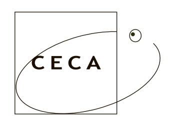
17ème Université Hommes-Entreprises

synthèse

la valeur du temps

Nathalie Decoster
Sébastien de Fooz
Philippe Gabilliet
Jean-Noël Jeanneney
Pascal Picq
Jean-Robert Pitte
Caroline Puel
Matthieu Ricard
Jean-Louis Servan-Schreiber
Isabelle Sorente
Jacques Weber



24 et 25 août 2011
Château Smith Haut-Lafitte



SOMMAIRE

Ouverture ... 1

Jean-Louis Servan-Schreiber – Trop vite ! ... 5

Isabelle Sorrente – Le temps de l'être humain ... 9

Pascal Picq – Le temps de l'évolution et de l'adaptation ... 13

Débat – L'entreprise et le temps : une relation complexe et paradoxale ... 18

Matthieu Ricard – Le temps de l'altruisme ... 21

Sébastien de Fooz – Perdre du temps, gagner en lien ... 27

Caroline Puel – Retour vers le futur, vu de Chine ... 33

Jean-Robert Pitte – Le temps au service de la gastronomie et du vin ... 39

Jean-Noël Jeanneney – L'histoire va-t-elle plus vite ? ... 43

Philippe Gabilliet – Le temps de l'optimisme ... 49

Jacques Weber – Le temps du théâtre ... 55

Jeu - Comment perdre son temps à coup sûr ? ... 61

Conclusion ... 64





Ouverture





Remerciant les partenaires, **Antoine Cuerq, président du CECA**, rappelle l'importance de ce rendez-vous qui accueille de plus en plus de participants au fil des années.

Il en profite pour présenter les missions du CECA : former les cadres et dirigeants à la communication et au management, permettre aux entreprises et aux administrations de mettre en valeur leurs produits et services.

Il en profite pour remercier également l'équipe du CECA et son directeur pour leur implication qui fait de cette Université Hommes-Entreprises une réussite chaque année.

Il pose ensuite les bases du débat sur la valeur du temps qui constitue le thème de réflexion de cette 17ème Université Hommes-Entreprises :

Dans l'entreprise, on sent bien que les 20 dernières années ont été source de transformations majeures, à la fois du fait des nouvelles technologies (internet, par ex.), mais aussi de changements juridiques (loi sur les 35 heures).
Quelles sont les conséquences de ces mutations pour l'entreprise ? Ont-elles toujours eu des effets positifs sur les hommes et les femmes qui y consacrent une grande partie de leur vie ?

Le temps de l'entreprise est-il compatible avec le temps du lien social,
de façon à redonner toute sa place à l'Homme dans l'entreprise ?



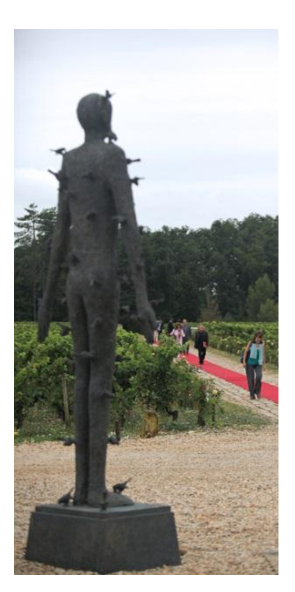




Christophe de La Chaise, directeur du CECA, présente ensuite les enjeux de cette 17ème édition et les différents intervenants.
« Eloge de la lenteur », « Addiction générale », « Trop vite ! », « La dictature de l'urgence », de nombreux auteurs mettent en avant la course au temps que nous vivons : stress stimulateur pour les uns, impasse pour les autres, le temps n'est pas vécu de la même manière.

D'où vient cette accélération du temps ? Quelle conséquence a-t-elle sur l'entreprise, sur notre société ? L'influence de mouvements visant à ralentir comme « slow-food » ou « cita-slow » est-elle réelle ?

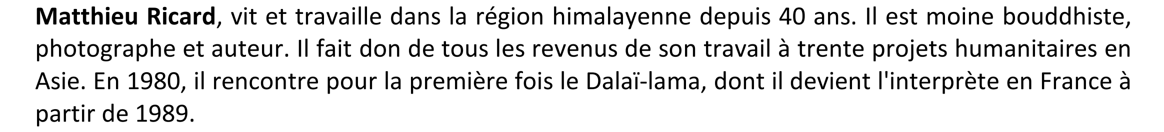
Autant de questions qui étaient au cœur des interventions et débats de cette 17ème Université Hommes-Entreprises, sur le thème de la valeur du temps.



Jean-Louis Servan-Schreiber, journaliste, patron de presse et essayiste. Créateur du magazine économique l'Expansion, puis de Psychologies, second mensuel féminin, il est aujourd'hui, avec sa femme Perla, directeur de la revue CLES. Leur objectif est de nous aider à « retrouver du sens » grâce à ce premier Slow magazine.

Isabelle Sorente, physicienne et romancière française. Elle a été reçue major aux Mines de Paris. Elle choisit finalement de d'entrer à Polytechnique puis à l'Ecole Nationale de l'Aviation Civile. Elle suit en parallèle des cours de théâtre où elle écrit et monte ses premières pièces. En 2001, le succès de son roman L, la lancera définitivement vers l'écriture. En 2008, elle fonde la revue *Ravages* à laquelle contribuent philosophes, écrivains et scientifiques. En 2011, paraît son essai *Addiction générale*.

Pascal Picq, paléoanthropologue au Collège de France. Ses travaux s'intéressent aux origines et à l'évolution de la lignée humaine en relation avec celle des grands singes dans le cadre des théories modernes de l'évolution. Son champ d'étude couvre aussi les modalités d'évolution des sociétés, ce qui l'amène à intervenir et à collaborer sur les problématiques du changement et de l'adaptation dans le monde économique et social.



Matthieu Ricard, vit et travaille dans la région himalayenne depuis 40 ans. Il est moine bouddhiste, photographe et auteur. Il fait don de tous les revenus de son travail à trente projets humanitaires en Asie. En 1980, il rencontre pour la première fois le Dalaï-lama, dont il devient l'interprète en France à partir de 1989.

Sébastien de Fooz, a pris la route, à pied, avec un bâton et 50 € en poche. Six mois environ pour atteindre Jérusalem, le but réel et symbolique de son périple qu'il raconte dans son livre A pied à Jérusalem. En filigrane, l'humanité comme le socle qui sous-tend les trois grandes religions monothéistes : la chrétienté, l'islam et le judaïsme. Il travaille actuellement à un projet de création de route de dialogue transeuropéen sur l'axe Occident-Orient.

Caroline Puel, diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris. Elle a été attachée de presse à l'Ambassade de France en Chine, reporter puis correspondante de guerre. Elle est aujourd'hui responsable du bureau du Point basé à Pékin, d'où elle couvre le monde asiatique. Lauréate du Prix Albert Londres, en 1997, pour l'ensemble de ses reportages sur la Chine, elle observe l'évolution de la Chine depuis plus de 25 ans. Elle est auteur du livre Les trente ans qui ont changé la Chine.





Jean-Robert Pitte, président de 2003 à 2008. Il est membre de l'Institut (Académie des Sciences morales et politiques) et Président de l'Académie du Vin de France. Il préside la Mission française du patrimoine et des cultures alimentaires qui a porté la demande de classement du "repas gastronomique des Français" au patrimoine immatériel de l'UNESCO.

Jean-Noël Jeannneney, normalien, docteur ès-lettres, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris où il enseigne l'histoire politique et l'histoire des médias, auteur de nombreux ouvrages et documentaires dans ces domaines. Ancien ministre, il produit l'émission Concordance des temps sur France Culture, préside l'association Europartenaires, le Conseil scientifique des Rendez-vous de l'Histoire de Blois et les Rencontres de la photographie d'Arles.

Philippe Gabilliet, docteur en Sciences de gestion et diplômé de Sciences-Po Bordeaux, est spécialiste de la motivation et des stratégies mentales de la réussite. Auteur de l'Eloge de l'optimisme, il enseigne depuis plus de quinze ans la psychologie positive, leadership et le développement professionnel à l'ESCP Europe (Paris).

Jacques Weber, avant tout homme de théâtre, Jacques Weber est acteur, metteur en scène et directeur des théâtres nationaux de Lyon et Nice. Il a joué tous les plus grands rôles du répertoire. Il marque le rôle de Cyrano de Bergerac au théâtre Mogador en 1983 et reçoit le César du meilleur acteur pour le Comte de Guiche, dans le film Cyrano de Bergerac de Jean-Paul Rappeneau.





Après avoir présenté les intervenants, Christophe de La Chaise présente le programme de l'Université et remercie chaleureusement les partenaires sans qui l'Université n'aurait pas lieu :

La Banque Populaire du Sud-Ouest, Cofely, La Caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes, le CEA, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Bordeaux, le CPA, Delpeyrat, EDF, Domofrance, Emagison, Orange, Gironde Haut Débit, Gaz de Bordeaux, Initial, Laser, Lyonnaise des Eaux, le syndicat des Pessac-Léognan, Regaz, Veolia-Transdev, le Conseil Régional d'Aquitaine, la CUB, la Mairie de Bordeaux, le Conseil Régional.

Avec le concours de ***l'INSEEC, de l'ANDRH, de l'APACOM, de l'ISEG, de Bordeaux MBA, de France Bleu Gironde, d'Aqui, d'APS, des Echos, Objectif Aquitaine, de Sud Ouest et de TV7***.





























































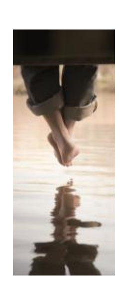












JEAN LOUIS SERVAN SCHREIBER

Trop vite !



Les échelles de valeurs sont en pleine débandade en ce moment !
De quelles valeurs parle-t-on ? Financières ? Morales ? De la terre ? De la vigne ? Du soleil ? Des métaux précieux ? De l'estime et de l'amour de ses proches ?

On peut dire qu'une valeur immuable pour notre vie reste le temps (qui est la mesure de tout). Inappriopriable, instockable, sa valeur est aussi passagère que précieuse.
La vie, elle, a un début et une fin, sa seule mesure est le temps.

Selon Paul Virilio, la vitesse, quant à elle, est un espace mesuré par le temps. Mais la vraie distance entre deux points reste le temps nécessaire pour les parcourir. Il suffit donc de changer le mode de transport pour modifier le temps. « Le temps est à l'homme ce que l'eau est au poisson. Il peut en sortir mais il ne peut le comprendre car il y vit dedans. »

Le temps est-il circulaire ?
Le temps se traduit en durée : tout s'inscrit dans une durée, la vie, la cuisson d'un œuf. Alors que le temps, on ne peut rien y faire, il faut donc se concentrer sur la durée : oublions le temps, le vrai problème est celui de la durée. Le temps est la chose la plus démocratique (il y a 24 heures pour tous) et la plus égalitaire qui est donnée à l'homme. Evidence secrète, mais beaucoup font comme si ça n'existe pas. Ce qui diffère, c'est l'usage que chacun fera de la durée.

Perdre du temps, en gagner… ces expressions sont idiotes… chacun dispose du temps mais certain est mal utilisé, aussi, il faut penser à l'usage que l'on fait des heures, des années…
Une chambre vide entraîne l'ennui, une chambre trop remplie, elle, asphyxie…

C'est comme l'emploi du temps dont le rôle est primordial :
Comment utiliser notre temps, en argent ?, en discours ?, en dévouement ?, en création ?
Marc Aurèle, grand empereur romain et philosophe se disait tous les soirs : « Ai-je bien employé mon temps ? » C'est une question qui lui permettait de rester attentif à la valeur du temps, car chaque jour qui passe est irrémédiable. Le seul « péché » serait de ne pas en profiter…

Le temps est aussi la seule monnaie jamais dépréciée. A toute perte est assimilée une étiquette de temps. Chaque jour passé grignote notre capital. Nous disposons tous du même capital, mais n'en connaissons le montant qu'une fois qu'il est terminé… Le XXIème siècle est celui de l'accélération de tout, même si la vitesse de beaucoup de choses stagne voire diminue… celle des avions stagne, celle des voitures diminue pour des raisons de sécurité, d'économie de carburant.

Le numérique : son irruption généralisée nous ont amené à vivre à la vitesse de la lumière. Ces instruments nous permettent de faire plusieurs choses en même temps. La conséquence, c'est une modification de la consommation individuelle et de nos relations aux autres et à notre environnement.

On ne traite les problèmes qu'au jour le jour. Au XXIème siècle, on réfléchit de moins en moins. Les perspectives d'entreprise ne sont plus de cinq ans mais de trois ans, et l'on regarde surtout le prochain semestre. La crise financière est largement due au fait des transactions faites par



ordinateurs interposés, et ce, dans des laps de temps de l'ordre de la nanoseconde… Les machines sont programmées pour amplifier les actions qu'elles doivent exécuter, et, parfois, elles nous échappent. La crise financière du mois d'août a vu des transactions dont 60% s'effectuent sans l'homme.

La recherche de profit est au maximum de 3 mois. Chaque trimestre, on demande une perspective trimestrielle : on demande une capacité forte sur une courte durée. Or, l'entreprise a besoin d'une perspective à long terme.

Dans le système de consommation, révolutionné par le crédit, l'endettement est une accumulation de vision à court terme qui n'a pas pris en compte les données à long terme (électoralisme, court-termisme). Les politiques ne peuvent se départir des contingences électorales.

A l'autre extrémité, l'écologie, elle, a un temps d'une moyenne de cinquante ans voire plus, celui des transformations. Les décisions, souvent tâtonnantes, sont prises dans des conférences où on ne trouve pas de compromis à cause d'une volonté de ne pas gêner tel ou tel pays. Or, la marche de la planète est irréversible.

La relation aux autres est changée elle aussi avec les téléphones, les courriers électroniques ; le temps relationnel a totalement changé. Le temps de réflexion, lui, s'est atrophié…
Nous ne sommes pas conscients, car tellement informés, nous croyons tout savoir. Le temps de la lecture disparaît. « IS GOOGLE MAKING STUPID ? », peut-être car on lit de plus en plus court…
Il convient de jouer sur les deux tableaux, le rapide et le lent. Mais on ne nous laisse plus le choix. C'est terrifiant… après notre enquête, nous sommes plus préoccupés qu'avant. Aussi, à l'époque d'Internet, nous avons décidé de créer un… magazine papier.



Perla Servan-Schreiber, à propos de leur magazine CLES :
En Avril 2008, nous avons vendu *Psychologie magazine* à Lagardère. En mars 2010, nous avons, tous les deux, vendu nos deux livres (« Trop vite » et « Le bonheur de cuisiner »). Puis, nous avons racheté, ce qui, à l'époque, s'appelait « Nouvelles clés », qui se veut éclectique. Nous avons pris le temps de réfléchir car nous voulions un magazine qui soit à la fois un magazine de science, de technologie mais aussi de psychologie qui permet de réfléchir.
Il faut réinventer la manière de travailler car les jeunes apprennent aujourd'hui aux adultes.
On peut donc dire que ce magazine est **le 1er slow magazine.**
En septembre 2010, c'est la première publication de *CLES*. A notre époque, il est important de se donner rendez-vous avec soi-même. Aujourd'hui, la révolution c'est de porter le savoir au sommet (« bottom-up ») et non vers le bas (« top down »)… dans l'entreprise aussi…
Il faut innover pour ne pas s'ennuyer et mourir. *CLES* veut retrouver du sens, retrouver de la lenteur.





Question-réponse

Question : Comment peut-on envisager un ralentissement de la tendance actuelle du temps ? Y-a-t-il des solutions, si oui lesquelles ?
Jean-Louis Servan- Schreiber : ah ! Si je les connaissais… La nécessité de réfléchir est primordiale.
En Europe, le développement a été chaotique. Ces solutions impliquent donc de faire payer les états européens. Ces mesures sont aussi impopulaires, ce qui rajoute une difficulté. Les décisions politiques sont prises dans l'urgence. Le long terme ne se produit que par une série de chaos du court terme. Nous ne sommes pas non plus gouvernés par des gens qui ont du temps. Il incombe également à chacun de prendre du temps. La transformation doit être culturelle, il faut rétablir la valeur du temps.
Perla Servan-Schreiber : une autre solution c'est de lire, revenir vers un temps long, vers le questionnement. Lire est une urgence nécessaire, c'est le yoga de l'esprit, en alternance avec le temps accéléré.

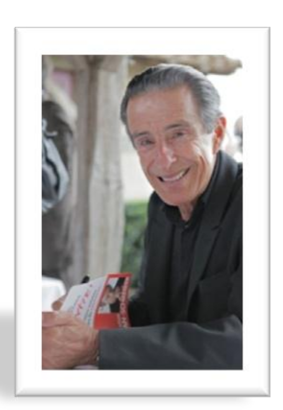
Question : Pensez-vous qu'il ne faut pas plutôt trouver de nouvelles valeurs à la spiritualité plutôt qu'au temps ?
JLSS : La spiritualité est personnelle. Je préfère parler de vie intérieure, c'est une pause face à notre environnement. Il y a beaucoup de choses à l'intérieur de chacun et le monde nous échappe, nous avons donc peu de temps.

Question : La vitesse est-elle morte ? Si oui, qui la remplace ?
JLSS : le contraire de la vitesse c'est l'immobilité. L'essentiel vient à nous, alors qu'avant, il fallait aller vers les choses. Il n'y a plus de vitesse physique mais une forte pression du temps. Dans le travail, on assiste de plus en plus aux visio-conférences, aux entretiens par Skype. La seule vraie question c'est de savoir : que fait-on des 24 heures dont nous disposons tous chaque jour ?

Question : Comment referiez-vous l'Expansion aujourd'hui ?
JLSS : Je n'aimerais pas avoir à le refaire aujourd'hui. (Le magazine cherche actuellement un repreneur). Le modèle de *Business week* et de *Fortune* est celui des années 80. Les magazines tels que l'Expansion n'ont plus de raison d'être. Je pense que si j'avais à relancer un magazine tel que l'Expansion, je le referais sur le web…

Question : Ces préoccupations existent-elles dans les grands instituts ?
JLSS : Internet est la plus profonde modification depuis la naissance du monde. La totalité du savoir est à la disposition de la totalité des individus. Avec le Web, nous disposons tous et chacun, et de la BNF (Bibliothèque Nationale de France), et de la bibliothèque d'Alexandrie et de celles des USA. Cela s'est fait par le travail solidaire des hommes. Dans la formation, il faut donc que chacun apprenne suffisamment de choses pour pouvoir se poser les bonnes questions. Avec quelques connaissances, les cavernes s'ouvrent. La manière d'enseigner est essentielle. Quand chacun pourra se servir, et en méthodes et en connaissances, l'humanité s'améliorera. La conséquence c'est se demander : comment l'utiliser ? Quel bon usage en faire ?





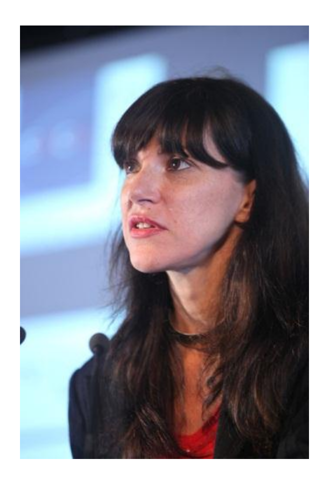
Bibliographie

Trop vite ! – Ed. Albin Michel, 2010
Vivre content – Ed. Albin Michel, 2002
Le nouvel art du temps – Ed. Albin Michel, 2000
Le métier de patron – Ed. Fayard, 1990



ISABELLE SORRENTE

Le temps de l'être humain



Les cadrans, à l'extérieur, nous montrent le temps, les montres, la mesure du temps est de plus en plus minutieuse, il n'est plus environ 15 heures 20, il est 15 heures 22 ou 12 ou 52 !!!!
On vit alors en temps réel, le temps numérique nous oblige à exhiber nos résultats sous forme numérique sinon nous ne sommes plus crédibles ; on nous impose plus de transparence mais, on peut créer une certaine addiction, en donnant des alertes permanentes.
Il y a dans ce temps-là quelque chose de compulsif car, si les résultats ne sont pas là, chiffrés, s'il n'existe pas de forme numérique, quantifiée, leur crédibilité est amoindrie, tout se mesure en chiffres. Par exemple pour juger le succès d'un film, on regarde le nombre de tickets d'entrée, pour juger la beauté d'une femme, on se réfère à son poids, le succès de la police se mesure par le nombre d'arrestations… Nous comptons toujours quelque chose.

Face à l'aliénation du travail, il devient actuellement difficile de donner du sens. Aujourd'hui, cette aliénation est devenue addiction. On croit que le bonheur dépend des chiffres, que tout dépend des résultats quantifiés. On imagine alors que si nous avons les bons chiffres, tout ira bien, ce sera le bonheur réel. Quand on tombe malade, on se dit qu'on n'a pas suivi le bon mode d'emploi. Nous oublions la nature et la vulnérabilité. On en oublie l'indifférence face à la nature, qui se rappelle à nous, sous un nuage islandais, par exemple, on oublie la réalité sous un nuage de chiffres, sous une trajectoire ou sous un manque à gagner pour les compagnies aériennes. Cependant, les calculs ne suffisent pas… Avec les probabilités, on ne maîtrise pas le réel. Quand il y a des catastrophes qui montrent que nos calculs n'ont pas suffit, on est d'autant plus désemparé.

Ainsi, l'humain n'est plus au centre, comme on peut le constater dans divers services, la Poste, la SNCF… L'humain n'est plus la référence : on parle alors d'erreur humaine ou de facteur humain, comme dans le crash Rio-Paris. On est gêné, le référentiel humain s'est aujourd'hui déplacé. Nous n'avons plus le temps d'être humain en toute circonstance.
Qu'est ce qui remplace le référentiel ? S'il n'est plus humain, quel est-il ?

La machine, elle, ne perd pas de temps…elle travaille en temps réel. On a l'impression qu'elle le fait mieux. Où se trouve la valeur ajoutée de la raison humaine ? En fait, on perd le sens, l'homme cherche à imiter la machine !! Ceci peut être vu comme infantilisant, réducteur, simpliste même, car le monde réel n'est pas humain, ce monde où l'on ne perd pas de temps. On dit que perdre du temps ou attendre est devenu une offense, l'homme est toujours pressé. On arrive dans une période où les ressources s'épuisent, où l'on sent que ça ne va pas marcher, où le climat évolue. Si on continue de travailler dans ce monde réel, c'est à cause du capitalisme financier. Ce serait comme un monde « sans frottement », telles certaines études de physique, cependant, la vraie vie, elle, est pleine de FROTTEMENTS. Actuellement, beaucoup de choses sont complexes, et présentent beaucoup de frottements. Si cette compulsion existe, c'est à cause de la financiarisation, de la technologie…

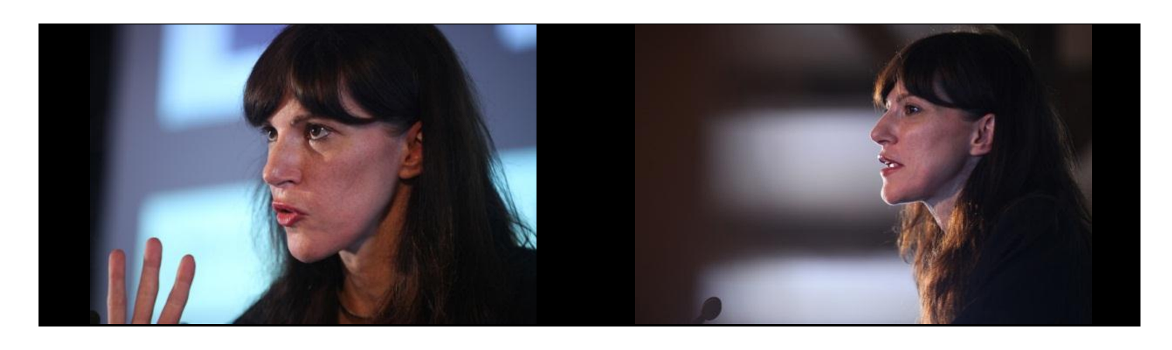
Or, nous sommes DANS ce monde réel, alors, pourquoi continue-t-on cette cavale, pourquoi suivons-nous cette vitesse? Si on répond à cette tentation du court terme, c'est peut-être car l'on se trouve face à une vérité angoissante, couverte par cette course effrénée, dans laquelle le savoir devient accessible à tous. Ce monde complexe affiche l'interdépendance de tous les phénomènes, théorisée

par les mystiques bouddhistes. Ainsi, ce qui se passe à Fukushima nous concerne tous. La vérité est aujourd'hui évidente, elle est excitante pour l'esprit mais angoissante dans un monde de crises ; sans lieu pour se cacher, on se cache derrière des chiffres, on consomme des chiffres. Mais, les circonstances, les événements, les accidents démontrent que cette maîtrise n'est qu'illusoire.

Face à cette pensée mono-dimensionnelle, il faut chercher à penser autrement, prendre le temps d'être humain, redonner sa place à l'humain.
Le drame de Fukushima révèle que la technologie laisse la nature indifférente. Où est l'humain ? Il ne prend plus sa place, on confond penser et calculer.

Comment alors peut-on prendre la place humaine, comment penser sans compter ? Nous allons devoir nous y mettre car nous ne pouvons plus contrôler des circonstances comme l'interdépendance. Comment rester humain au sein de cette tempête ?

Prendre sa place est un problème très ancien. Notre déraison se manifeste par une espèce d'alternance entre des comportements psychorigides et d'autres émotionnels, c'est un déni de la raison ou de la rationalité. Comme si la raison avait mené à une impasse.
Notre tâche est donc d'unir ces deux facettes, notre valeur humaine doit aller au-delà de la pulsion animale et de l'algorithme.



Dans l'entreprise, règne une tension entre la tentation de conserver ses valeurs et le travail, unir les deux est l'essentiel de l'Homme.

La **Bhagavadgītā**[1] nous raconte l'histoire d'un prince qui devait combattre des milliers de personnes, toutes issues de sa famille. Il constate que cela ne lui convient pas, ne lui plaît pas. Alors, il reçoit des conseils de son chauffeur, Krishna lui-même, qui lui confirme qu'il ne veut pas faire cela et formule une réponse dans 17 textes (qui ont aussi été les livres de chevet de Gandhi), brefs, concis, limpides. Vas-y, lui dit-il, la vraie sagesse est au cœur de l'action. C'est là un livre pour nous tous qui sommes au cœur de l'action. C'est un livre pédagogue pour l'être humain qui peut être complètement pris dans ce genre de situation. On apparente cette situation à un dirigeant qui doit entreprendre des licenciements.

Dans cette même approche du temps, l'on peut se tourner vers Machiavel, dont le dilemme se heurte à la vérité de l'interdépendance due au réel, dans son conflit avec la nature ; de cela naît le sens du temps, face à cette condamnation à être là, à rester là et à agir. Dans cette condamnation à rester là et à vivre dans le temps réel il y a une grande noblesse.

Comment fait-on dès lors pour donner sens à tout cela ? Comment faisons-nous pour prendre le temps d'être humain dans ce monde là ? Il y a une chose que les machines ne savent pas faire : elles ne peuvent se mettre à la place de l'autre, ne peuvent utiliser la rationalité, la raison…..

[1] La **Bhagavadgītā,** terme sanskrit se traduisant littéralement par « chant du Bienheureux » ou « Chant du Seigneur », est la partie centrale du poème épique *Mahābhārata*. Ce texte est un des écrits fondamentaux de l'Hindouisme souvent considéré comme un « abrégé de toute la doctrine védique »[2]. La Bhagavad-Gītā est composée de 18 chapitres.



Or, se mettre à la place de l'autre, c'est user de raison, certes on le fait souvent, mais cette attitude est souvent sentimentalisée. C'est parce que la valeur rationnelle de ce glissement n'est jamais reconnue comme telle qu'on est souvent manipulé.

Se mettre à la place de l'autre, c'est souvent la compassion, pas celle catholique ni bouddhiste, mais c'est le fait de tenir sa place de personne humaine. C'est davantage la compassion que l'échange, ce terme a moins de connotation économique simplifiée. Il faut chercher à résoudre ce conflit dans une société où le temps manque, où l'Autre manque, il faut retrouver la flexibilité chère à Machiavel.

Selon Muhammad Yunus et Josep Stiglitz, si les prophéties des Lumières ne s'avèrent pas, c'est parce qu'elles ont regardé un monde sans frottement ; or, Stiglitz, particulièrement, considère le monde dans ses composantes multidimensionnelles et cela mène à des modèles innovants (le micro crédit de Yunus).

Dans les pays nordiques, à Stockholm par exemple, la rationalité de la compassion a été mise en œuvre dans l'observation des systèmes agricoles, écologiques, économiques. Ce regard, centré sur le fait de se mettre à la place de l'autre, amène à un changement de géométrie, au cœur duquel se trouve la pensée de la compassion.

L'on retrouve cela aussi dans la politique du « care » : à l'origine, issu de la pensée féministe, ce regard a été dé-sentimentalisé, il a réintroduit la valeur de la raison. Il faut prendre conscience des attentions que l'on peut apporter à l'autre, cette pensée a inspiré Barack Obama, et, plus tard, Martine Aubry.

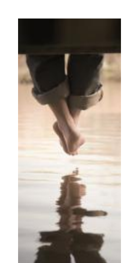
Il ne faut pas diminuer l'importance de l'action, du fait de baigner dans un monde économique et technologique, mais il faut que cela donne du sens. On a besoin d'entrepreneurs philosophes, de dirigeants philosophes. L'interdépendance de tout est de notre responsabilité. Nous devons devenir des hommes d'action. Il faut tenir notre place, on ne peut pas disparaître comme ça. Nous sommes à l'ère de l'anthropocène, l'ère où l'Homme modifie le système écologique, aussi, il convient de ne pas se voiler la face, il faut raisonner, à une échelle même minimale.



Question-réponse

Question : Est-ce que la liberté, alors, c'est agir quand je veux ?
Réponse : C'est juste, la liberté ce n'est pas choisir des options comme on personnalise sa carte bleue. La liberté ; ce n'est pas cette pseudo individualisation qui masque en réalité la disparition de l'individu. Est-ce que la liberté c'est quand je veux ? Oui ! Mais il faut nuancer le « je veux ». La vraie liberté par rapport au temps, c'est de prendre le temps d'être assez à l'écoute des vrais impératifs de la situation, au point de savoir ce que la situation exige au présent. Aussi, il faut être amoureux de la situation avec soi-même, quand je veux, et donc être fluide et modifiable….

Question : Quelles remarques pouvez-vous faire sur la comparaison de l'approche du temps en Afrique et en Europe ?
Réponse : Il faut sortir du complexe de l'homme occidental : un homme rigide, un homme de calcul. On a un défi d'une extrême grandeur qui est d'allier homme moderne et homme de réflexion…
Réponse de Pascal Picq : Les Africains disent : « vous les Occidentaux vous avez l'heure, mais pas le temps. »



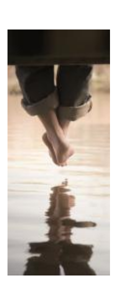


Question : Faut-il aussi se mettre à la place de soi, c'est-à-dire se mettre en conscience de soi ?
Réponse : C'est juste. On ne peut être utile que si nous sommes amis avec nous-même. C'est là une précision importante. Les deux visions sont complémentaires, l'individualisation n'est pas l'individu. Le détour vers les autres ramène vers soi, nous apprend où nous en sommes. Se mettre à la place de l'autre n'est pas confortable, on tombe là sur l'altérité dans tout son tranchant. C'est justement parce que c'est très inconfortable que nous sommes différents et que nous portons d'autres valeurs. Des expériences ont montré que cette compassion altruiste est pratiquée chez des macaques, qui préfèrent se laisser mourir que de « balancer » un congénère.



Bibliographie

Addiction générale – Ed. J.C. Lattès, 2011
Transformations d'une femme – Ed. Grasset, 2009
Panique – Ed. Grasset, 2006
L – Ed. J'ai Lu, 2002



PASCAL PICQ

Le temps de l'évolution et de l'adaptation

L'évolution et le temps sont deux concepts a priori très liés.
Sigmund Freud a dit : « *au cours de l'histoire, la science a infligé trois blessures* ». Ces trois blessures narcissiques concernent des découvertes qui s'opposent à l'anthropocentrisme :

- la terre n'est pas au centre du cosmos, de l'univers
- l'homme est le fruit de l'évolution, il est donc un animal comme les autres (vision darwinienne)
- l'homme n'est pas maître en sa demeure, il n'est pas maître de ses pulsions.

Pour le spectateur assis sur une chaise et qui ne fait rien : trois minutes c'est déjà long. Imaginez trois millions d'années. La vie, c'est quatre milliards d'années.



Je vais commencer par l'histoire d'un homme, né en 1809, dans une famille bourgeoise. Il fait des études et en septembre 1831, il embarque sur un bateau. Il met plus de deux mois pour quitter les côtes de l'Angleterre. Il voyage pendant cinq ans et il étudie la faune et la flore. C'est donc le premier anthropologue. Pendant ce travail, il découvre des dizaines d'espèces nouvelles. En 1836, cet homme ignore si ce qu'il fait a de la valeur. Ses sœurs lui disent « *sachez que vous êtes déjà un homme célèbre* ». Cet homme c'est Charles Darwin. Il va mettre vingt ans à mettre en place sa théorie. Pendant ces vingt années, tout passe par son bureau. Il est connecté au monde entier, il lit toute la littérature de ses collègues.

Nous n'avons pas fini de connaitre sa pensée encore aujourd'hui. Comment imaginer cela aujourd'hui dans un monde où l'on ne prend plus le temps de lire, où il faut répondre tout de suite à ses mails ?

Depuis 1853, dix millions de publications scientifiques sont sorties. La science fonctionne aujourd'hui. On n'a plus le temps de faire de l'épistémologie. Aux Etats-Unis, le MIT lance un programme de recherche : comment faire du sucre sans la canne à sucre ? Le pays redécouvre alors la betterave, sauf que les Français l'ont déjà fait.

Il y a deux choses auxquelles je n'aurais pas crues en commençant mon métier :
Nous avons l'ADN de l'homme de Neandertal. Il faut reprendre le flambeau de la défense de la laïcité contre les fondamentalistes créationnistes. Il faut réapprendre l'épistémologie pour tout cela.



Slow science : sur le moyen terme, des instituts soutiennent des projets à moyen terme et à court terme. Les auteurs issus de la slow science sont davantage cités. Cette question du temps et de la durée est centrale dans le domaine des sciences.

Le temps n'existe pas en soi. Nous tous qui vieillissons, nous avons l'impression de vivre un combat contre le temps. Mais pourquoi ? Si le temps n'existe pas !
Le temps ne détériore pas les structures mais c'est la détérioration des structures qui marque le temps.
Comment a-t-on découvert le temps profond ? C'est en regardant les structures. Les fossiles n'ont été compris qu'à partir du moment où la théorie de l'évolution est née, en étudiant l'anthropologie, la géologie, les fossiles.

Le temps dépasse le temps des hommes.

Freud n'a jamais parlé de la blessure du temps ! Tous nos récits mythologiques ont une finalité qui est l'homme : « *La vie existait avant l'homme et elle continuera après l'homme* » et nous ne sommes pas habitués à cette vérité. On ne conçoit pas un monde sans l'homme. On parle de génération future, c'est de l'altruisme vers le futur.

L'évolution est une théorie du changement de la nature. Il y a une condition nécessaire pour pouvoir comprendre que les espèces ont changé. Darwin se débarrasse de la notion d'espèce car elles sont nominatives. Pour que les espèces changent, il faut du temps. C'est la découverte du temps profond grâce à la géologie, à la paléoanthropologie.

On a fini par accepter cette idée d'évolution à condition qu'elle arrive vers nous, vers l'hominisation : c'est l'anthropogenèse, l'âge de l'homme. Derrière cela, longtemps, et Darwin l'avait dit, on pensait que l'évolution était un processus graduel : les espèces changent petit à petit grâce au temps. On finit ensuite par comprendre qu'il y a des rythmes : c'est la théorie des équilibres ponctuels.
On a longtemps raconté l'histoire de l'évolution de manière anthropocentriste.
Mais, l'élucidation de l'évolution a pris énormément de temps : cela s'est fait très récemment.

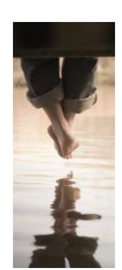
Pourquoi y a-t-il évolution ?

- La première raison : les catastrophes naturelles (les éléments sur lesquels nous n'avons aucune incidence). Nous connaissons les lois physiques qui déterminent ces bouleversements. Certains sont prédictibles, d'autres non. S'il n'y avait pas de catastrophes, il n'y aurait pas d'adaptation.

- La seconde raison : la théorie de « la Reine Rouge ». Elle tire son nom d'un épisode fameux du livre de Lewis Carroll, *Alice au pays des merveilles*, au cours duquel Alice et la Reine Rouge se lancent dans une course effrénée. Alice demande alors : « *Mais, Reine Rouge, c'est étrange, nous courons vite et le paysage autour de nous ne change pas ?* » Et la reine répondit : « *Nous courons pour rester à la même place*. ». Cette métaphore symbolise une hypothèse de biologie évolutive : ce ne sont pas les espèces qui évoluent mais les communautés : il faut donc toujours s'adapter.

C'est un problème en France car les entreprises sont interdépendantes. Quand l'entreprise « A » bouge, les autres ont intérêt à bouger et vice versa. Il y a évolution car on vit avec les autres. Ce sont des mécanismes. Nous vivons avec les autres et nous sommes en interactions.

- La troisième raison : les hommes. Nous pouvons provoquer des catastrophes (ex : crise des sub-primes). Les patrons se révoltent sur les exigences des actionnaires : empreinte sociale, en finir avec le court terme. A Paris, en ressources humaines, la crise génère les talents selon les DRH. La crise est une question d'appréciation du temps.





Par exemple, pourquoi l'éruption du volcan islandais est-elle considérée comme une crise ?
Car c'est une catastrophe qui bouscule ce qu'on avait prévu de faire, d'où la perception d'une crise.
La génération des baby-boomers ne connaît pas la crise. Au moindre problème, on parle de crise. Nous sommes une génération gâtée depuis l'après-guerre, qui n'a connu ni guerre, ni crise mais qui, en revanche, sur-représente la perception de la crise. Nous sommes dans le « court-termisme ».

Dans notre vision, une perturbation est vécue comme une crise, alors que dans une vision à long terme, elle serait vécue comme une erreur de parcours. Mais nous avons une réaction rapide : nous estimons que c'est une crise. Un aspect psychologique intervient là. Dans un système compliqué comme le nôtre, le temps devient un critère essentiel.

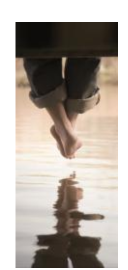
Considérons les âges de la vie :
Nous appartenons à des espèces de type K [au même titre que les rongeurs et les mammifères : naissance en portée, maturité somatique avant maturité sexuelle]. Nous avons une stratégie de reproduction favorisée dans un environnement où les ressources fluctuent rapidement. Nous sommes issus d'écosystèmes très complexes avec beaucoup de compétition : c'est le temps des individus qui va être privilégié.
La stratégie K signifie que la femelle met au monde un seul petit au bout d'une longue gestation. On a une longue enfance, une espérance de vie de 100 ans (comme les chimpanzés, les baleines, les dauphins etc.).
Nous sommes une espèce qui ne peut pas vivre sans les autres, avec des capacités de sympathie et d'empathie. Nous avons la capacité d'avoir une conscience de soi, de l'autre et du groupe. Aussi, Alzheimer est-elle une maladie sociale : le malade n'a plus conscience des autres. Il faudrait aller voir ce qui ce passe chez les autres espèces.



C'est une évolution mal comprise : depuis la seconde guerre mondiale, notre niveau de vie a beaucoup évolué, nous avons augmenté d'un tiers notre espérance de vie. Nous n'avons pas changé génétiquement depuis deux générations.
En changeant notre environnement (médecine, diététique, alimentation, sports, etc.), nous avons pu exprimer des caractéristiques que nous avions déjà dans nos gènes, mais que nous n'avions jamais exprimées auparavant. Nous n'avons pas changé génétiquement, mais des phénotypes ont évolué. Nous nous spécialisons. Nos spécialités nous préparent à faire de belles carrières mais nous pourrions faire autre chose dans d'autres domaines.

Exemple de l'obésité : il n'y pas de gêne d'obésité mais juste des prédominances. Même si on a le gène de l'obésité, on ne va pas l'exprimer de la même façon. C'est l'environnement qui le déclenche. L'obésité est une question d'environnement, pas de génétique. Certains gènes peuvent être négatifs, mais ne jamais paraître. C'est donc sur l'environnement du gène, et non sur le gène lui-même qu'il faut travailler.

Nous sommes une espèce qui peut vivre longtemps ; nous avons une grande plasticité : toutes nos cellules vont être renouvelées plusieurs fois dans notre vie. Nous sommes des matrices, nous changeons tout le temps. Bien vieillir, ce n'est pas lutter contre le temps, c'est bien utiliser ses matrices : continuer à être actif physiquement, culturellement, etc.
Par exemple, pour des employés qui ont des conditions de travail difficiles, l'espérance de vie diminue de cinq ans. A l'adolescence, nous vivons une montée en capacité que nous perdons si nous ne sommes pas actifs. Pour les autres espèces de type K, c'est la même chose.
Prenons le cas des éléphants : quand ils ne sont pas actifs socialement, s'ils sont isolés, ils subissent des dégénérescences.





L'âge est le temps que nous a légué l'évolution, c'est la manière dont nous utilisons nos structures. C'est la manière dont nous agissons qui va nous faire vieillir plus ou moins rapidement.

Dans le monde de l'entreprise, l'arrivée des 35 heures est une catastrophe. Elle a tué le temps social, fragmenté le temps des ouvriers et des employés. Ils n'ont plus le temps de se rencontrer. On a oublié cet aspect-là. Les incidences sur le vieillissement ont des conséquences. C'est là qu'on a une mauvaise gestion du temps.

Aujourd'hui, on a une vie en plus. Je trouve que le monde économique actuel ne sait plus fonctionner par rapport à ce que nous a légué l'évolution. Nous avons une longue adolescence, une période en entreprise beaucoup plus courte et une longue convalescence, la retraite. Le modèle n'était pas le même avant : nous avions une courte adolescence, une longue période d'activité et une courte convalescence.

Nous sommes une société qui ne peut survivre qu'à travers l'expérience et la mémoire. A l'exemple des vieux éléphants qu'on tue pour leurs défenses ; on tue une génération qui sait où sont les points d'eau, on tue une génération qui aurait transmis ses connaissances aux plus jeunes éléphants.

Nous sommes maintenant dans le temps de l'innovation, à l'exemple de deux entreprises qui fusionnent, créant des problèmes de GRH. L'innovation est alors un système important dans l'évolution, mais pour envisager d'autres pistes, il faut « lever le nez du guidon », c'est le rôle du temps…

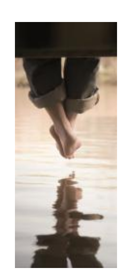
D'où viennent les caractères ?
Chaque individu est unique. Darwin fait l'éloge de la différence : la différence est une chance pour l'évolution. Il n'y a pas de sens dans l'espace de la vie. Il n'y a qu'une seule espèce d'homme, et chacun est unique.
En sommes-nous l'aboutissement ? Non, Le propre de l'homme réside dans le fait que, peut-être, il n'y a pas de sens dans la vie.

Les chimpanzés montent des coalitions les uns avec les autres. Par exemple, une femelle macaque va passer son temps avec une autre pour pouvoir toucher son petit. C'est du temps social, du temps à partager avec les autres, à l'épouillage, aux repas.
Nous n'avons plus ce temps avec les autres. On doit trouver le temps de manger ensemble. C'est l'apparition du « slow-food ». Les enquêtes sur l'obésité ont révélé qu'en France, il y avait une faible obésité car nous accordons une assez forte importance au temps social : nous mangeons tous ensemble, nous restons longtemps à table. Il ne faut pas oublier de considérer qu'il faut vingt minutes au cerveau pour prendre en considération le fait que l'individu a mangé.

L'évolution est un long processus qui s'inscrit sur quatre milliards d'années mais qui peut aller très vite, avec des temps variables. Les bactéries étaient les premières formes de vie sur la terre et seront les dernières, elles nous survivront... Il ne faut pas l'oublier.

Depuis quand les hommes réfléchissent-ils sur la vie ? On a cru que c'était depuis l'espèce homo sapiens. Les notions de conscience ont émergé avec le temps. Les premières réflexions ont été l'astrologie. A l'époque, il y avait des rituels, aujourd'hui, quels rites sont offerts à nos jeunes ? Toutes les sociétés humaines ont des rites. L'idéologie de progrès est : « *demain sera mieux qu'aujourd'hui* ».

La nécessité de donner du sens est le propre de l'homme. Nous sommes des êtres de sens qui nous sommes développés de différentes manières. Cette nécessité du temps social est propre à notre espèce qui fait partie du genre homo sapiens. Aujourd'hui le propre de l'homme est que l'évolution a permis de donner un sens à l'évolution.





Question-réponse

Question : Que préconisez-vous aux managers pour donner tout le sens nécessaire à leurs RH ?
Réponse : Une entreprise qui a des soucis avec son personnel a un problème anthropologique. Les gens ne savent pas pourquoi ils changent de poste. S'ils n'ont pas de vision, s'ils ne connaissent pas le sens de ce qu'ils vont faire, alors ça devient un problème.
Il faut une capacité de donner le sens de ce que l'on va faire aux employés. Ce qui manque aux entreprises, c'est le temps à passer ensemble. Il faut réinstaurer la notion de pause. C'est un temps qui ne doit pas être compté comme un temps de travail mais comme un temps qui permet des échanges.
Les chimpanzés ont besoin d'un temps qualitatif, c'est-à-dire d'un temps pour se retrouver : il leur permet de construire des relations pérennes.
Dans l'entreprise, il faut retrouver les temps non comptabilisables.
Par exemple, le sport dans les entreprises : il permet de retrouver des temps où on sera ensemble, des temps de bien-être. Il faut installer des temps de convivialité. Etre ensemble, ce n'est pas être tout le temps ensemble, mais avoir du temps qualitatif où l'on peut s'épauler.
La dernière chose qu'il manque aux entreprises, c'est la notion de culture, comment recréer des entités, des lieux, …

Remarque :
Il y a deux types d'innovation : ingénieur et chercheur.
La France est très douée pour améliorer les filières anciennes, comme le nucléaire. Au contraire, les Etats-Unis sont très forts pour développer les nouvelles technologies, les 25 premières entreprises ont moins de 15 ans.
En France on ne sait pas faire d'évolution darwinienne, on ne sait pas créer du temps pour faire naître des idées, on ne sait pas prendre le temps. L'innovation, c'est créer de la variation sans augurer de son avenir… C'est le principe du *brainstorming* qui a du succès aux Etats-Unis.



Bibliographie

Il était une fois la paléoanthropologie – Ed. Odile Jacob, 2010
Au commencement était l'homme – Ed. Odile Jacob, 2009
Le monde a-t-il été créé en sept jours ? – Ed. Perrin, 2009
Les origines de l'homme : l'odyssée de l'espèce – Ed. Tallandier, 1999



DEBAT

L'entreprise et le temps : une relation complexe et paradoxale



Emeric D'ARCIMOLES,
Conseiller du Président de SAFRAN,

Thierry BLANDINIERES,
Directeur général de MAÏSADOUR,

Edgard GIRARD,
Directeur de l'INSEEC et ancien banquier d'affaires.

Question à Edgar Girard : Quel est le rapport entre temps et entreprise ?
Réponse : Il repose sur plusieurs paradoxes :
Le premier paradoxe : la rencontre conflictuelle entre temps long et temps court. Par exemple, une entreprise présente un temps de développement à long terme mais ses actions sont dans le court terme. Qu'en est-il de la mort dans le temps ? Les entreprises commerciales sont mortelles et cette mortalité détermine son rapport au temps. Elles doivent survivre. Beaucoup d'éléments sont conflictuels. On doit réconcilier le long terme mais si on est mort à court terme cela ne sert à rien.

Le deuxième paradoxe : la confrontation entre le temps linéaire et le temps circulaire. L'entreprise se développe et doit évoluer dans une perspective linéaire ; cependant, elle est confrontée à une perspective circulaire : une entreprise doit produire des profits tous les mois, jours, ou toute les semaines. Il y a donc un rapport au temps assez difficile.

Un autre élément doit être pris en considération : l'impact du temps sur les individus. L'individu se retrouve dans une structure. Son temps personnel et humain peut être différent de celui de l'entreprise. Qu'est-ce que le temps par rapport à l'entreprise ? Le temps c'est le moteur de l'entreprise, c'est un juge de paix.

Question à Emeric d'Arcimoles : Dans un groupe comme SAFRAN, quelles sont les conséquences de la problématique du temps telle qu'elle a été évoquée lors des conférences précédentes (un monde global où l'on a accès à tout très rapidement) ?
Réponse : Une exégèse de la gestion du temps dans l'entreprise nous a montré qu'on ne pouvait plus continuer comme ça. Il y a un comportement quasi mondial par rapport au temps : l'impatience qui conduit à des comportements bizarres de la part des directeurs financiers ; l'impatience des clients qui a des conséquences sur les directeurs de production (délocalisation ou simplification des processus de production) ; l'impatience de l'environnement qui exige de changer les processus industriels pour le respect de l'environnement, etc.
Il y a même une impatience interne. Récemment, dans notre groupe, on a pu assister à la suppression systématique des restaurants d'entreprise par hiérarchie: il n'y a désormais qu'un seul et unique restaurant d'entreprise pour tous les niveaux hiérarchiques. On a également remarqué que le fait de créer une proximité ingénieurs / ouvriers engendrait des gains de productivité de 20%. On assiste également à une rapidité de l'obsolescence de la formation : ce sont maintenant les plus jeunes qui apprennent aux plus vieux.

Question à Thierry Blandinières : La crise est-elle une opportunité ? (Cette question fait allusion à la situation de crise que DELPEYRAT a dû affronter en 2003, au moment de l'arrivée de Thierry Blandinières)
Réponse : Nous étions arrivés en situation de cessation de paiement. Il a fallu relancer l'entreprise et donc trouver des investisseurs. L'enjeu était de définir une nouvelle vision pour DELPEYRAT (marque de foie gras). Construire la vision est important. Il a fallu réfléchir au passé et à l'histoire de l'entreprise.
Le côté affectif de l'histoire parle : Il faut rappeler tout cela et le faire remonter à la surface. C'est ce qu'on appelle la culture d'entreprise et c'est ça qui augmente l'énergie : « Voilà d'où on vient, voilà où on va ». Apprendre à mieux gérer son temps c'est être plus productif : rendre plus efficace les réunions, décider plus vite. Ce qui est important dans une entreprise, c'est la convivialité. Il faut parfois ralentir le temps, réfléchir avec les anciens et discuter avec eux de comment nous devons voir l'avenir. Pour nous, la première étape a consisté à réconcilier le temps long du monde agricole avec le temps court de l'agro-alimentaire pour gérer la crise. Le Conseil d'Administration du groupe est essentiellement composé d'agriculteurs. Il a fallu à nouveau déterminer le projet stratégique. Le Conseil d'Administration se réunit tous les trimestres mais les réunions sont mieux préparées.

Question : Les modifications ont –elles eu lieu avec les mêmes équipes ou de nouvelles personnes sont arrivées ?
Réponse : Bien évidement il y a eu quelques changements : il a fallu faire entrer de nouvelles compétences.

Question à Emeric d'Arcimoles : Il y a-t-il la même problématique chez SAFRAN ? Bien gérer une entreprise demande du temps, des réunions productives, et passer du temps avec les anciens ? Quel est votre sentiment par rapport aux autres cultures ?
Réponse : Le rapport au temps est quasi général dans tous les pays industrialisés. On retrouve les mêmes problèmes : l'impatience des ingénieurs face à leur avenir. Ils changent constamment d'entreprise pour évoluer plus rapidement. On leur demande de réfléchir avant de démissionner. En 3 ans, l'entrée dans les filières techniques a baissé entre 40% et 60%. D'ici 2015, nous n'aurons pas assez d'ingénieurs pour soutenir les technologies actuelles.
On doit répondre vite aux questions, à l'exemple des plateformes de recherche de solutions sur internet. Dans l'aviation, les cycles de production ont 50 ans.
Les décisions sont prises en *melting-pot* pour faire en sorte que l'impatience soit maitrisée. De nos jours, les jeunes apprennent aux anciens : ce sont parfois des gens avec des compétences considérables mais qui ne les explorent pas, ne les matérialisent pas. C'est pour cela qu'on leur propose d'écrire leur savoir-faire.

Question à Edgard Girard : A-t-on dit aux jeunes d'être plus actif ? Il y a-t-il des changements importants dans les programmes des business-school?
Réponse : Dans certains domaines les choses ont évolué donc on retrouve une accélération du temps. C'est le cas des nouvelles technologies : téléphone portable, etc. Il faut toujours être éveillé et surtout dans certains domaines. Les domaines plus matures, l'alimentaire par exemple, sont quand même concernés. Nous essayons de faire partager ce sens de la vigilance aux étudiants. Ce qui se passe aux 4 coins de la planète a des incidences. Les impacts sont parfois bénéfiques, parfois moins.
Certains éléments sont immuables. « *Time is money* » signifie, pour moi que le temps est le carburant de l'entreprise.
L'entreprise se projette dans le futur. Les entreprises commerciales n'envisagent pas le demain comme aujourd'hui. Cette notion de devoir s'adapter n'est pas nouvelle. Il faut aussi apprendre aux étudiants qu'un certain nombre de choses ont changés mais que d'autres sont immuables.
Gérer le temps c'est important pour un dirigeant d'entreprise.

Question à Thierry Blandinières : Comment vos collaborateurs s'adaptent à cette évolution de l'internet ?
Réponse : La mondialisation pousse les entreprises à acquérir une taille critique pour ne pas mourir.
Il faut qu'elles soient encore plus grosses qu'avant. Comment arrive-t-on à allouer des ressources pour financer cette croissance ? Et comment fait-on rentrer de nouvelles ressources ? Avec les jeunes ! Comment développer l'entreprise au niveau international ? Il faut faire rentrer des compétences et investir dans des temps plus longs.
Les stages en alternance permettent aux jeunes de rentrer dans une entreprise et d'acquérir des fondamentaux. Cela permet d'avoir un potentiel de jeunes pour les entreprises. Ils comprennent la culture tout en apportant une fraicheur. Un vivier de jeunes permet de penser à long terme.



Question-réponse de la salle

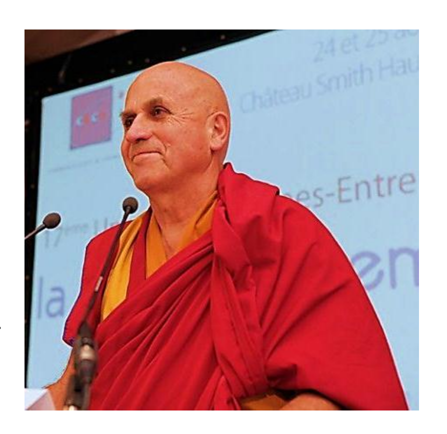
Question : Pourquoi en France nous sommes positivement absents des domaines des machines-outils, de la radiologie, de la robotique médicale, de l'informatique et des tracteurs ? Nous avons quand même du savoir-faire!

Réponse d'Emeric D'Arcimoles : Par rapport à l'Allemagne ou à la Suisse, on s'est raté en France. Les concurrents ont sous-traité des éléments, des fonctionnalités de leur machine, et généralement en Chine. Ils ont gardé le savoir-faire comme l'intégration de logiciels par exemple. Cela leur a permis de gagner la bataille de la compétitivité

Réponse d'Edgard Girard : Cela nous ramène au sujet du temps, au rapport au temps. Un des secrets de la réussite allemande est lié au temps. Les entreprises peuvent se projeter sur plusieurs générations. Là-bas, les entreprises commencent dans un petit atelier et finissent leader mondiales. Il y a une permanence de la stratégie. Pour un produit qui doit être évolué et qui intègre les dernières fonctionnalités, il faut toujours innover. On retrouve peu en France cette permanence des entreprises familiales. Tout dépend aussi de la culture du pays. Il y a des cultures monochromes, où les entreprises font une chose à la fois, et des cultures polychromes, où les entreprises font plusieurs choses à la fois. Il faut aussi réfléchir à ces dimensions cachées.

MATTHIEU RICARD

Le temps de l'altruisme.



Si on prend 24h depuis le big-bang, nous sommes arrivés à 23 heures et 59 minutes. Aujourd'hui, le temps est perçu de manière très différente.
Nous avons le temps de pacotille, c'est plutôt le temps qui est ressenti comme une perte de temps, car on a fait quelque chose qui n'apporte rien : la vanité de certaines occupations, de certaines activités.
Le temps de plomb, qui est l'ennui, qui pour certains n'a pas de valeur, est pesant.
Enfin, il y a le temps d'or, où chaque instant a une valeur extraordinaire, où chaque moment de pause ouvre à la spiritualité.

Il est certain que, paradoxalement, dans certains moments contemplatifs, c'est cette dernière appréciation du temps qui apparaît : j'ai été quelquefois surpris de lire sous la plume d'un écrivain français que l'ermite pourrit dans sa cellule (comme si un ermite pouvait s'ennuyer). Et un jour, j'ai repensé à cette phrase, à 300 km dans l'Himalaya, en me disant que chaque moment est si précieux que, même s'il restait encore 10 minutes de pratiques spirituelles avant la pause de midi, elles seraient inestimables et que, lorsque l'on rentre ici passer quelques semaines, quelques mois en retraite, on a l'impression qu'enfin on va pouvoir se consacrer entièrement à profiter des transformations qui ne sont nullement superficielles.

Cela va nous permettre ensuite de mieux nous mettre au service des autres. Depuis plusieurs années, je m'investis avec joie dans de nombreux projets humanitaires (110) et je m'aperçois que bien des imperfections et des manquements humains viennent enrayer le processus de l'engagement pour les autres ; ce sont la corruption, les conflits d'égo... On est parti pour aider les autres mais, finalement, on se laisse complètement déborder par d'autres préoccupations qui n'ont rien à voir. Or, Il faut cultiver l'altruisme sans être distrait par des accidents de parcours. Il faut cultiver la vision que l'on a, notre motivation et notre force intérieure qui donnent les ressources nécessaires pour poursuivre ce chemin qui permet de se mettre au service d'autrui.
Si on oublie le but de notre voyage, simplement à cause des inconvénients, on perd notre direction.
Et donc le temps d'or, c'est celui où l'on apprécie chaque instant.

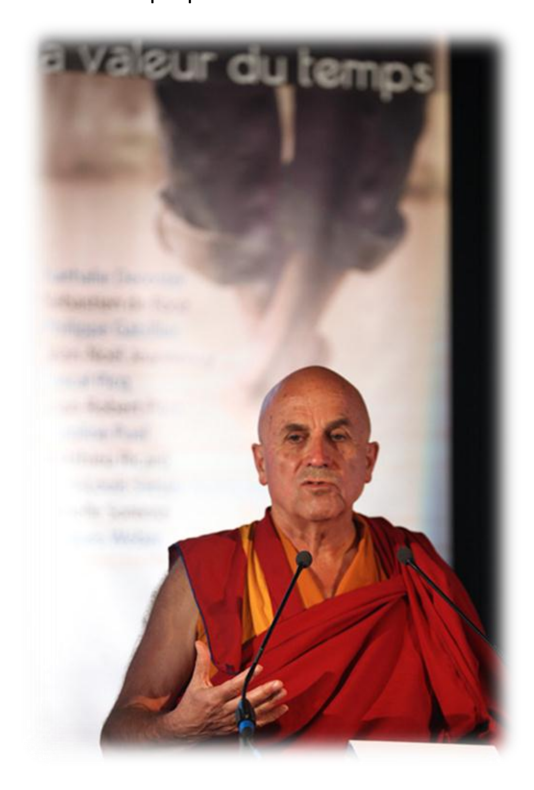
Dans le bouddhisme, la mort n'est nullement une réflexion morbide, mais il est certain que si l'on n'a plus que quelques jours à vivre, on ne va pas les passer à l'hôtel, on va les passer à consacrer du temps à nos proches, et pas de manière précipitée. Ce n'est pas que nous n'ayons pas assez de temps, c'est que nous en gaspillons beaucoup.

Redonner la valeur du temps, c'est aussi avoir la chance d'avoir une direction dans l'existence. Chaque instant d'un long périple (dans les montagnes à pied par exemple, ce n'est pas toujours facile), mais cette direction a une valeur tout autre. Si nous sommes fatigués et désorientés, nous nous asseyons et percevons la fatigue, l'épuisement sur nos épaules. Nous ne savons même pas si nous pourrons faire un pas de plus dans la bonne ou la mauvaise direction. Mais il faut penser que nous avons un potentiel de transformation. Si tout était gravé dans la pierre, si nous étions condamnés à être ce que nous sommes, ce serait sous-estimer le potentiel de transformation qui est en chacun de nous.



Un jour un disciple est venu trouver un maître pour lui demander : « combien de temps me faudrait-il pour atteindre l'éveil ? ». Le maître lui a dit : « 30 ans ». Il lui a dit : « mais si je suis très pressé ? » et le maitre lui a répondu : « alors,… 50 ans !!! ». (A cause de sa détermination.)
Il faut donner toute sa valeur au temps qui passe.

Alors pourquoi le temps et l'altruisme ?
L'appréciation de l'impermanence des choses est essentielle pour une relation plus juste à la réalité. Il n'y a pas que l'impermanence des changements de saisons, il y a une impermanence de chaque instant. Ce qu'il faut comprendre c'est qu'il est inutile de s'attacher aux choses qui sont permanentes. Il est vrai que nous avons l'illusion d'avoir ce contrôle permanent sur les conditions extérieures. Notre contrôle du monde est éphémère, il est donc illusoire d'espérer le contrôler. Le monde n'est pas un catalogue pour tous nos désirs et notre imagination. Comprendre « l'impermanence subtile », c'est aussi éviter de s'attacher à la solidité de la réalité. La réalité n'est qu'interdépendance, tout est dans les relations qui, elles, sont primordiales. Les choses sont vides d'existence propre.



Pour en revenir à l'altruisme, l'un des principaux défis de notre monde contemporain est de réconcilier finalement 3 échelles de temps : l'économie qui, quoi que l'on en dise, va très vite (on parle même des investissements à très haute vitesse de l'ordre de la nano seconde).
Il y a une échelle de temps moyenne, le moyen terme, à savoir la qualité de vie, dans notre travail, dans la famille,… qui s'étend sur une génération.
Mais sous la pression de l'économie, on entend uniquement « Money ! Money ! Money !», comme si il n'y avait que ça qui comptait. Ce qu'il faut savoir c'est qu'Il y a un déséquilibre si le profit est le seul but de l'entreprise. A ce moment-là, elle perd toute sa valeur humaine. Il faut prendre en compte la qualité de vie, qui fait que nous avons un sentiment de satisfaction, de plénitude. Par exemple, j'ai rencontré une personne à Hong Kong qui m'a dit : « il y a 20 ans, mon seul souhait était d'être millionnaire, aujourd'hui je le suis plusieurs fois, et j'ai perdu 20 ans de ma vie. »
Et puis, il y a le long terme qui est celui de l'environnement et qui concerne principalement les générations à venir. La plus grande violation des droits de l'homme, c'est qu'un petit nombre de gens, finalement, prend des décisions qui vont affecter fondamentalement le sort de l'avenir de la planète entière, et donc de milliards de personnes.
Steeve Forbes : « je trouve aberrant de s'occuper maintenant de décisions qui vont avoir un impact dans 200 ans… ».

C'est le défi le plus grand de l'altruisme, car il faut se sentir concerné par l'avenir des prochaines générations même si nous ne serons plus là. Il faut ramener les valeurs humaines... Les modèles économiques ne donnaient pas la place à l'altruisme, mais cela change maintenant. Cependant, cela reste très difficile pour les économistes de s'intéresser à l'environnement. Pourtant, c'est une nécessité.

Il convient pour cela, de s'appuyer sur trois index qui sont le profit, la qualité de vie, l'environnement. Aussi, l'altruisme a sa place.





Ce qu'on entend par altruisme, c'est accorder de la valeur à autrui, c'est avoir davantage de considération pour autrui. Un minimum de considération pour les autres permet de prendre en considération leurs intérêts immédiats. Si nous avons davantage de considération pour autrui nous pouvons créer des conditions de travail dans la vie sociale qui permettent un meilleur épanouissement au travail, dans la vie sociale, dans le système de l'éducation…. Et finalement on peut profiter d'un sentiment de plénitude. Et si nous avons davantage de considération pour les générations à venir, nous allons d'avantage fagoter….
Il me semble maintenant qu'on a du mal à rentrer dans ce problème. On est un petit peu comme les passagers sur un paquebot qui est en train de couler. Les passagers de première classe veulent garder l'air conditionné et les passagers de deuxième classe n'ont qu'une idée c'est d'être surclassés…. C'est un peu ce qui se passe avec les pays émergents qui veulent se protéger (ex : la frénésie pour l'automobile en Chine).

Aujourd'hui, Il faut concevoir de nouveaux modèles qui permettent d'introduire ces notions d'altruisme, d'accorder davantage de considération à autrui, de la valeur à autrui. On doit l'appliquer à l'économie. Il y a maintenant d'ailleurs ce qu'on appelle les nouveaux économistes. Ils ont montré que, beaucoup plus que ce qu'on pensait, les gens se font confiance, qu'ils sont davantage prêts a coopérer, à condition que les « foudroyeurs », que les profiteurs, ne leur enlèvent pas complètement l'information sans aucune révélation. Si vous avez un groupe de personnes qui interagissent et se font confiance, s'il y a des profiteurs qui, systématiquement, se mettent avec les autres, les gens se sentent obligés de coopérer. S'il y a des règles qui sont définies, très vite la coopération remonte. Il faut donc faire en quelque sorte des règles afin qu'ils aient intérêt à se comporter comme des altruistes.

Je voudrais revenir sur cette question : est-il concevable de promouvoir l'altruisme, ou pouvons-nous nous attendre à l'avènement de sociétés plus altruistes ? D'abord cela semblerait une nécessité fondamentale. Dans une grande ville on a beaucoup plus intérêt à coopérer, à vivre ensemble, à savoir comment œuvrer sur la base de la coopération.

Je conversais une fois avec une amie qui me disait : nous sommes les mêmes qu'Aristote, Aristote est en faveur de l'esclavage, or je suis contre l'esclavage (et à ce niveau tout le monde est contre l'esclavage). Ce n'est pas que nous n'ayons pas changé, beaucoup de choses ont changé, mais génétiquement nous sommes les mêmes. Un enfant qui croît maintenant mais qui, dès son plus jeune âge est imbibé d'idées de coopération, d'altruisme, qui va réfléchir à l'esclavage, qui va recevoir tout l'héritage d'une nouvelle tribu, cet enfant va croître différemment, son cerveau va se consommer différemment même si ses gènes sont les mêmes. Il sera différent d'Aristote. Il verra les choses de façon différente.

Les mentalités changent malgré tout. Il faut commencer par une transformation individuelle. Un régime totalitaire peut conditionner votre esprit, vous empêcher d'agir, mais on peut réfléchir à ce sujet, c'est rarement quelque chose que nous cultivons. Nous ne savons peut être pas comment nous y prendre, alors que dans les autres domaines, nous savons les vertus de la persévérance. C'est, par exemple, le cas dans le domaine de l'exercice physique. Il en est de même pour l'altruisme. Quel que soit notre point de départ, nous savons que nous pouvons atteindre un niveau qui pourra nous satisfaire. Il est évident que par rapport à notre état normal, on peut optimiser nos capacités, pour qu'elles atteignent un point culminant.

Les qualités humaines, pour lesquelles nous avons tous beaucoup de potentialités, ne peuvent s'épanouir sans volonté. Il convient alors de cultiver la vertu de sa persévérance, de l'apprentissage. L'amour altruiste est au plus profond de chacun et, quel que soit le point de départ, on peut obtenir satisfaction, chacun avec ses propres limites. Il ne s'agit pas ici de faire des choses extraordinaires, mais de faire des choses optimales ; dans l'altruisme, c'est le cas.



Sur le plan d'expériences vécues, si l'on pense : « moi ! moi ! moi ! » du matin au soir, on se rend misérable. Nous nous enfermons dans la bulle de l'égo. Avec toutes nos contrariétés, toutes nos critiques, nous nous rendons la vie misérable mais aussi à ceux qui nous entourent. Mais, bien plus que cela, ça procède aussi d'une inadéquation fondamentale avec la réalité. Nous ne sommes pas des entités autonomes. Nous ne pouvons pas nous dire que nous allons construire notre petit bonheur dans notre coin. Nous sommes fondamentalement reliés aux autres. Et donc, cette recherche d'un bonheur égoïste va à l'encontre de la réalité. Ce sont des comportements contraires à l'altruisme.

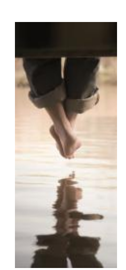
L'amour altruiste, la passion, le bon cœur, sont parmi les états profonds, les émotions les plus positives que nous connaissons. La science montre qu'il y a une part du langage sur la compassion et l'amour qui active certaines zones du cerveau qui sont liées aux dimensions positives de la façon la plus puissante qu'on peut enregistrer dans ce genre d'études.

Bien sûr, l'altruisme est fondamentalement destiné à accomplir le bien d'autrui. Et dans ce sens, on se retrouve totalement dans une situation où tout le monde est gagnant à l'opposé de la précédente où tout le monde est perdant. De plus, elle sera fonctionnelle car nous serons maintenant en harmonie avec la réalité, ce qui est interdépendant.



Comment cette interdépendance va-t-elle se manifester dans cette recherche ?
Tout d'abord en réalisant, que je ne souhaite pas souffrir. Quoique je fasse, je prends une tasse de thé, je fais des projets à long ou à court terme, j'ai l'idée qu'il y a quelque chose de meilleur, de moins de souffrance, de moins de désespoir. J'ai l'espoir qu'il y a quelque chose de meilleur, qui donne lieu à davantage d'accomplissement, de satisfaction profonde. Et donc, je peux être très mal en point, je peux être dans la confusion la plus totale, je peux tourner le dos au bonheur, et me précipiter vers la souffrance, l'ignorance. Et même si ceux qui m'entourent ne sont pas plus habiles que moi, Il suffit que je me transporte dans l'expérience des autres. Je partage la même humanité qui est remplie d'êtres sensibles, d'autres espèces vivantes. C'est 1,5 milliards d'animaux terrestres que nous tuons chaque année pour simplement remplir notre estomac. Donc réfléchir, donner de la valeur à l'autre, c'est aussi prendre en considération la réalité telle qu'elle est.

Alors est-il possible de cultiver cet amour ? Et bien, avant toute chose, cela demande une certaine discipline, une certaine répétition et au lieu donc de l'amour altruiste inconditionnel que nous avons certainement tous connu, nous allons essayer, à la manière d'un exercice physique, de méditer pendant 20 min, 30 min, quelques heures pour certains, et jour après jour, avec cet exercice, on va peu à peu acquérir cette capacité à l'altruisme.





On va expérimenter l'altruisme, d'abord avec des personnes avec lesquelles cela sera aisé, et ensuite, on va la cultiver, la raviver. La continuité de cette pratique est importante.

Eh bien, il suffit de commencer par engendrer ensemble cet amour inconditionnel, vers l'autre et pour ça il suffit de le faire, comme ce n'est pas compliqué de pédaler sur une bicyclette d'appartement qui ne va nulle part, même pas dans sa cuisine, c'est-à-dire s'entrainer.
Comme toute chose cela demande donc un entrainement.

Tout entrainement implique une certaine répétition. Se familiariser avec une nouvelle manière de voir les choses, avec ce qu'il y a au fond de mon esprit, une plus grande familiarité avec la façon dont les émotions surgissent. Par la méditation, l'individu verra l'impermanence des choses, plutôt que leur permanence, et ainsi, rechercher la lumière de l'esprit, rechercher la familiarité avec les émotions.

Dans le bouddhisme, plus récemment elle a donné lieu à une collaboration entre des neuroscientifiques et des contemplatifs.. Comment passer de cela à la transformation de la société ? Quand un groupe œuvre d'une façon coopérative même sans être sur le même lieu l'on constatera qu'un groupe d'altruistes a plus de chance d'être plus efficace, plus fort qu'un groupe d'égoïstes. Il y a une tendance à l'imitation. La nécessité d'altruisme devient de plus en plus évidente.

Cette recherche portait sur l'efficacité de l'entraînement de l'esprit. Le groupe de méditants est composé de personnes qui avaient environ 60 000 heures de méditation.
On compare l'activité neuro-cérébrale de méditants et de non méditants. On a pu remarquer une augmentation de l'activité cérébrale lors de la pratique de la méditation chez les méditants. Cette activité mentale cause des changements fonctionnels forts, patents. Ceci nous amenait à nous demander si l'on peut moduler la compassion. Ces observations ont montré, grâce à l'imagerie médicale, que l'activité peut mener à une certaine maîtrise de la compassion. Est-ce là une capacité acquise ? Elle a, certes, des incidences sur l'anxiété, sur l'immunité, sur le stress. Avec entraînement, on y arrive, la transformation individuelle est possible et, partant, il en va de même pour la société. Le Dalaï-Lama donne ses lettres de noblesse à la méditation.

Dans mes nombreuses actions, j'ai pu mettre en œuvre ses préceptes pour changer…
En résumé, ne sous-estimons pas le potentiel de transformation qui est en chacun de nous. L'altruisme n'est plus un luxe mais une nécessité.

Question-réponse

Question : en offrant du temps à la méditation, peut-on guérir d'une défaillance si celle-ci est auto immune ?
Réponse : Il y a un très grand nombre d'études cliniques à ce sujet. Il y a plusieurs facteurs, l'état d'esprit qui va vous animer, si vous avez une meilleure attitude à l'isolement, il est certain que vous serez plus serein. Ça ne remplace pas un traitement, il n'y a pas de guérison miraculeuse mais le contexte peut aider, favoriser la guérison. Plus de sérénité peut influer sur la guérison, des études ont été menées sur la tension artérielle, sur le psoriasis

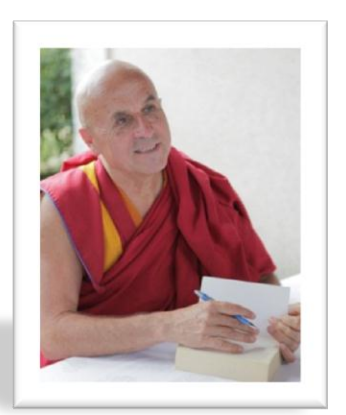
Question : Etes-vous optimiste après toutes les préconisations que vous avez dites ?
Réponse : Oui ! Obligé ! Il faut beaucoup de projets pour en réaliser quelques-uns. Le cœur de l'optimisme c'est de reconnaître qu'il y a toujours un potentiel de changement. Le pessimiste, lui, essaiera trois fois et ratera trois fois…



Question : Rechercher s'il y a un gène de l'altruisme c'est normal. C'est une démarche scientifique. Dans la nature il y aussi de l'entraide. La nature n'est pas que de l'égoïsme…
Réponse : Entre autres. Tout est fondé sur la coopération.
L'altruisme c'est donner de la valeur aux autres… C'est leur souhaiter du bonheur, les libérer de leur souffrance. C'est souhaiter qu'ils soient heureux. Elle passe par l'empathie. L'altruisme que l'on cultive pourra devenir général.

Question : Vous opposez l'égoïsme a l'altruisme, mais être altruiste est ce que ce n'est pas être égoïste puisque faire plaisir aux autres c'est aussi se faire plaisir ?
Réponse : Evidemment, il y a de l'altruisme intéressé, la réciprocité aussi est vraie. Par exemple dans un village on aide car on sait qu'on sera aidé en retour. Mais il y a aussi de l'altruisme non intéressé, par exemple les sauveteurs qui vont sauver des gens qui ne sont pas de leur famille, qu'ils ne connaissent pas. L'altruisme authentique existe. Il va vous faire du bien mais en bonus. Vous n'en attendez pas quelque chose et tant mieux si l'on en retire du bien….

Question : Comment expliquer que l'altruisme et l'impermanence qui sont des valeurs fondamentales du bouddhisme n'apparaissent pas dans l'histoire du Tibet ?
Réponse : Les pays bouddhistes n'ont jamais été belliqueux. Il y a eu des guerres au Tibet, mais ces guerres n'ont pas été faites au nom du bouddhisme. On a souffert d'invasions. Les gens ne sont pas parfaits, on sent plus cette culture qu'une culture de la violence.
La culture de l'altruisme a des incidences sur la vie de l'autre, il y a plus de respect, c'est mon sentiment…



Bibliographie

Chemins spirituels : petite anthologie des plus beaux textes tibétains – Ed. Nil, 2010
L'art de la méditation – Ed. Nil, 2008
Plaidoyer pour le bonheur – Ed. Nil, 2003
Le moine et le Philosophe – Ed. Nil, 1997

SEBASTIEN DE FOOZ

Perdre du temps, gagner en lien

« Merci tout d'abord d'accueillir un Belge !... »

Pourquoi partir à pied à Jérusalem ?
Car c'est intéressant de traverser notre propre culture à pied.
On a connu beaucoup de conflits autour de faits religieux. Ce voyage est un défi : comment avancer dans un environnement que l'on ne maitrise pas ? Ce voyage a des objectifs qui tiennent en quelques mots : identité, relation, fonctionner ensemble….

Voici mon itinéraire : je suis parti de ma ville natale, Gand, j'ai marché pendant 184 jours en direction de l'orient en passant par la Belgique, l'Allemagne, l'Autriche, la Serbie, la Roumanie , la Bulgarie, la Turquie (Une immensité à traverser en plein été sous 40°C , où il a parfois fallu que je marche environ 74km en un seul jour pour arriver au prochain village) , la Syrie, le Liban, la Jordanie, la Palestine et enfin Israël.

Ce n'était pas ma première expérience. En 1998 j'ai marché jusqu'à Saint Jacques de Compostelle et en 2000 j'ai marché jusqu'à Rome. Puis en 2007, j'ai décidé d'aller en direction de l'orient, là où le soleil se lève, à Jérusalem. Ce fut un voyage à travers toutes mes peurs pour aller en direction de l'inconnu, vers ce levant. Je pense que le plus long périple parcouru par un homme n'est pas à pied. Le plus long voyage parcouru est celui de 30 cm : de la tête au cœur, c'est là le voyage le plus difficile de ce périple.

Un jour, j'entends le réveil sonner : aujourd'hui c'est le départ, seul, pour un périple de 5000 km, sans le sou. Je me sentais minuscule, je sentais que j'allais mourir. Les : « au revoir » à ma ville natale ont été un sentiment très particulier pour moi, comme un oiseau qui fait le saut dans l'inconnu pour le rendre familier.

Ce voyage était un voyage très concret. A 30km de Gand, un homme vient vers moi et me demande d'où je viens, « Je viens de Gand à pied ». « Mais où vas- tu comme ça ? » me demande-t-il « Je vais à pied à Jérusalem ». Cet homme a cru qu'il avait à faire à quelqu'un de particulier. Mais c'est vrai que ce voyage est particulier : c'est une transformation du monde concret vers l'abstrait. Je vais sans cesse dans une zone sans repère, lointaine .On sort de notre cadre habituel et on se retrouve dans une zone où l'on ne maitrise rien du tout. Je suis parti avec un sac à dos de 14 kg, ce n'est pas rien !

Comment un pèlerin s'oriente ? Avec des cartes ! Mais pas topographiques car il doit partir avec une brouette sinon ! Je suis parti avec des cartes plus larges, une boussole et le soleil. Je vous donne un indice pour le prochain marcheur : quand on va en direction de l'orient, où doit-on laisser le soleil ? Eh bien, pour être sûr d'aller dans la bonne direction, il faut laisser le soleil à midi à droite.

Au fil des jours, je m'extrais de l'affairisme pour me rendre dans une autre temporalité : c'est ici et maintenant que tout se joue : pas dans le passé mais ici et maintenant. Ne plus avoir peur de l'inconnu, la plus grande sécurité, c'est de ne pas avoir peur de l'insécurité, c'est ça ce voyage. Je traverse les derniers contreforts des Ardennes. Je mets 10 jours pour traverser la Belgique et pour arriver en Allemagne, où l'on retrouve une autre langue, une autre culture, d'autres paysages.

Au fur et à mesure que l'on avance on voit qu'on progresse et ça nous aide à progresser de façon verticale, le marcheur se retrouve à la croisée de cette horizontalité qui aide à la verticalité. Sur les 22 jours de traversée de l'Allemagne j'ai eu 18 jours de pluie d'affilée.



C 'est extrêmement dur au niveau mental. Au niveau de la Bavière, je voulais rentrer et tout lâcher, mais l'angoisse du lendemain m'a permis d'être attentif. Je voyais de plus en plus de pierres commémoratives qui indiquaient que des Juifs furent déportés ici.

Finalement qu'est ce qui nous diffère de ces hommes ? C'est qu'à ces hommes, on leur a volé leur liberté ! Je suis arrivé à Dachau, par hasard le jour où l'on fêtait les 60 ans de la libération du camp. J'ai ramassé un caillou par terre et je me suis dit « Si j'y arrive je voudrais porter ce petit caillou à Jérusalem ». Je me suis rendu compte que ce voyage, fait pour moi, devenait collectif, que j'allais rencontrer de plus en plus de vies brisées au fil des pas de ce voyage. Je mets un mois pour arriver jusqu'aux Alpes. Je fais en moyenne 30 à 40km par jour. Comme je me sens minuscule quand je me suis retrouvé face aux Alpes, au début du printemps !

A chaque changement de pays, on me dit : « Attention, quand tu vas arriver dans d'autres pays…». On m'a dit, par exemple, de faire attention en Hongrie car c'est un pays qui émerge, qui vient juste de rentrer dans l'Union Européenne. La menace est toujours l'autre. Puis les Hongrois m'ont dit : «Attention, la Croatie ne fait pas partie de l'UE, il faut être attentif là-bas ! » Puis, en Croatie : « Attention, en Serbie, il faut louer un homme armé de kalachnikov ». Je n'étais pas à l'aise à l'idée de traverser la Serbie mais j'étais déjà fier d'avoir traversé l'Europe. Je fais donc un état des lieux mental et physique : j'ai parfois de belles surprises quand j'enlève mes chaussures ! (photo de ses pieds couverts d'ampoules énormes…)



Je suis arrivé en Serbie, pays dont on m'a dit du mal, et je me suis rendu compte d'une chose fondamentale ; on peut comparer la marche à une sculpture : le marcheur se défait de cette tentation de créer des frontières virtuelles entre l'autre et soi-même en se disant que l'autre est dans le mauvais côté. C'est un espace de liberté intérieure où l'on accueille l'autre dans sa différence sans le juger pour sa différence. Je suis dans ce pays extraordinaire où l'on me regarde d'une drôle de façon : on me demande « *Où vas-tu, d'où viens-tu* ? ». Gand leur paraît bien loin, mais Jérusalem plus proche. Souvent on venait à moi et on me disait que je devais faire attention où je mettais les pieds en Serbie car il reste encore des mines datant de la guerre des Balkans. Je suivais donc souvent le chemin de fer pour éviter la route.

Le 27 mai, le jour de mon anniversaire, j'arrive dans un petit village des Balkans où je cherche un endroit pour remplir mes gourdes d'eau fraiche. Je rencontre des jeunes qui m'invitent à boire une bière. Ils me demandent d'où je viens. Il y avait une bonne ambiance jusqu'au moment où un des garçons me fait comprendre qu'il est un assassin. Il m'a demandé si je savais ce qui s'était passé à Srebrenica dans les années 1990, où beaucoup de Musulmans furent assassinés. En fait, ce jeune avait reçu l'ordre de tirer sur des jeunes musulmans, des plus vieux, des enfants, des mamans, etc. Il m'a donné son t-shirt et m'a dit : *« marche et prie pour moi. Si tu pries pour moi, je sais que j'existerai à tes yeux et je me sentirai moins seul* ». Il faut se défaire des antivaleurs qui restreignent le champ des connaissances.

Puis je suis arrivé en Roumanie. Au fur et mesure que je traversais la Roumanie, j'avais l'impression de remonter le temps. En Transylvanie, au pied d'un massif forestier, un monsieur me fait comprendre avec force gestes : « *Ne continue pas par là* ». Je ne comprends que deux mots : orso et logo (ours et loup), mais je me dis que je suis un pèlerin de Gand, et que ce ne sont pas eux qui vont me retenir : je prends quand même la route de la forêt.





Je traverse la forêt de Transylvanie avec une boussole, et au bout de 7h de marche je me rends compte que ce n'est pas forcément une si bonne idée que de traverser seul cette forêt : je suis perdu !
La nuit s'installe, j'entends un tremblement et je vois au loin un ours de Transylvanie. C'est assez particulier car au final, j'étais assez calme, et dans ce calme, j'ai poussé un cri primal, qui venait de très loin ! Apparemment, ça a fonctionné car l'ours a pris ses jambes à son cou. Au cœur de cette forêt, c'était mal parti : je n'avais pas de tente. J'ai vu au loin une petite lumière et je vais donc en direction de cette lumière : c'était une petit cabane où je vois un jeune homme qui coupe du bois. Je le préviens pour lui dire que j'approche mais il prend peur, court dans sa cabane et réapparait… avec quoi ?

Réponses de la salle : « un fusil un pistolet, une arme ! »…

Non, un veston de costume !
J'étais très heureux d'être accueilli chez lui. Serguei m'invite à partager le repas avec lui et, comble de ma joie, cette nuit j'ai dormi dans un bon lit ! (photo à l'appui, un vieux sommier de fer tressé)
Mon hôte ne s'est pas moqué de moi, le gîte et le couvert (photo aussi… du repas). Je ne sais pas ce que j'ai mangé et ne veux pas le savoir !!!
J'ai eu l'impression de quitter un ami pour la vie quand il m'a remis dans le droit chemin le lendemain matin. Après 3 mois et 3 jours de marche, j'arrive en Turquie.

A partir de maintenant, je n'entendrai plus le clocher du monde chrétien, c'est le monde musulman qui bat son plein mais avec son aspect de fraternité. Dans ce monde de candeur et de fraternité, je suis accueilli partout pour boire le thé, partout, des endroits de rencontres extraordinaires.
La Turquie pour moi était un pays, une sacré épreuve et expérience car mes craintes ne venaient pas des hommes mais des distances à affronter au-delà de ces montagnes : au début du haut plateau d'Anatolie : 1400km de plaines arides à franchir sous un soleil de plomb (j'ai traversé la Turquie en juillet et en août). C'est à ce moment-là que j'ai vraiment appris à être seul.



Ce qui est assez curieux, c'est qu'au fur et à mesure que j'avance je ne vois pas de point de référence extérieur. Je cherche donc un point de référence intérieur. C'est ici qu'au-delà de la peur, de nouvelles ressources surgissent qui m'invitent constamment à continuer. Je n'ai pas de mot pour dire à quel point c'était difficile. Mes jambes étaient des stèles d'argile. L'esprit ne connaît pas de limite mais le corps, lui, en a. A la fin du mois d'août, je prends peur et je me dis que si je tombe là, je suis un homme mort. J'ai perdu 14 kg en cours de route, je sentais que mes jambes ne me portaient plus, je me disais : si tu tombes ici c'est fini, personne ne viendra te chercher. Etonnamment c'est comme si cette peur intérieure se traduisait en un danger extérieur.

Au moment où je doutais le plus de moi, j'ai vu au loin des chiens de berger anatoliens qui m'arrivent à la taille et portant des pointes de 5 cm au cou pour éviter de se faire attaquer par les loups. Avec un dernier effort je repousse ces chiens, je hurle, je suis à bout et je tombe à genoux. Je me rappelle : j'étais à genoux et je n'attendais plus rien.





Je me sentais bien, au final, dans cet état de désespoir. Je me sentais comme une tige asséchée, je voulais pleurer mais je n'y arrivais pas. Au loin, j'entends le son du muezzin, je ne savais pas si je rêvais. Avec mes dernières forces, je me traîne à l'entrée de ce petit village. Un homme m'attendait et m'a fait signe de le suivre. Cet homme m'a entraîné à l'arrière de la mosquée où il y avait à manger : il m'a fait signe de boire, de manger, mais c'est lui qui m'a nourri car je n'avais plus de force.

Il a attendu que je reprenne des forces pour me parler : il parlait bien allemand, il m'expliquait qu'à une heure, il était dans son minaret en train de prier et qu'au loin il a vu quelqu'un qui s'approchait. Il a cru que c'était son fils qui revenait mais ce dernier ne pouvait pas revenir car il s'est donné la mort 3 ans auparavant. Il avait 31 ans comme moi. Au moment de se dire au revoir c'était un très dur moment. Là, pour la première fois je sens des larmes qui coulent sur mon visage : des larmes de grande joie. Ce pauvre petit marcheur est arrivé jusqu'ici, au fin fond de l'Anatolie, où on retrouve la Méditerranée.

Je quitte le sud de la Turquie et je m'approche d'un pays dont on m'avait dit beaucoup de mal : la Syrie. Je n'étais pas à l'aise non plus à l'idée de traverser la Syrie seul.
La première rencontre que je fais : un Chrétien qui me dit que le peu de Chrétiens vivent en communauté avec les Musulmans. On ne comprenait pas pourquoi je marchais, moi, l'occidental qui a normalement de l'argent, du pouvoir et une voiture. Pourquoi je marchais ?

Partout, j'ai été accueilli chez les Chrétiens et chez les Musulmans. D'ailleurs, quand deux Syriens se rencontrent ils ne se demandent jamais de quelles confessions ils sont. J'ai même été accueilli à un mariage où on m'a offert la meilleur part du mouton : les yeux !!!

Il ne faut pas confondre le croisé et le pèlerin : le premier utilise la force, le deuxième, lui, sa vulnérabilité…
Quand je disais que je me rendais à Jérusalem, les Musulmans me demandaient de marcher pour eux car les Syriens n'ont pas l'occasion de se rendre en Israël. J'ai, à ce moment, le sentiment de marcher depuis toujours. Le pèlerin, pour arriver à son objectif, n'emploie que sa vulnérabilité. C'est grâce à elle que le lien se fait, peu importe l'endroit : mosquée, monastère…le lien se crée même quand je me retrouve seul. Ce qui est curieux c'est que je me sentais de mieux en mieux. Face au désert, on a le choix : soit on se laisse vaincre par nos peurs, soit on se laisse emporter par une poésie : le désert est habité ; même si l'environnement est menaçant, on s'adapte.

J'ai traversé le désert, on m'a dit qu'il y avait un monastère après les montagnes où je pouvais aller pour la nuit. La nuit s'installe et je marche toujours, même si j'ai quitté le sentier sécurisant. Au milieu de la nuit, j'arrive au monastère de Mar Moussa. Je franchis Deraa, je suis obligé de passer par la Jordanie car la frontière entre Israël et le Liban n'est pas évidente. J'ai dû passer par le Jourdain.

Après 178 jours de marche, je passe dans une vallée encaissée. Les autorités jordaniennes me souhaitent bon courage. Peut-être que les autorités israéliennes ne me permettront pas de rentrer chez elles …! Après 3 h d'interrogatoire j'ai pu rentrer en Israël. Je n'étais plus qu'à 126 km de mon objectif, ce qui n'est plus grand-chose quand on en a fait plus de 5000. La joie est énorme mais de courte durée. Je bute quelques kilomètres plus loin contre le mur qui sépare la Palestine et Israël :
« Danger mortel : chaque personne qui tente de traverser cette frontière est un homme mort ». Je rencontre ici Daniel qui me dit que depuis la construction de ce mur, il n'y a plus d'attentat suicide sur le sol israélien. Ce jeune garçon vient de quitter le lycée : il a 18 ans. Il y a quelques mois, quand il était dans le car qui le ramenait chez lui, il a soudainement senti une déflagration et il est tombé dans les pommes. Il s'est réveillé avec des morceaux de corps humains sur lui : il était rescapé d'un attentat suicidaire. Il est désormais dans l'armée et doit garder cet endroit stratégique pendant 2 ans et demi. Du côté israélien, quand j'arrivais dans une ville, je voyais les gens marcher de l'autre côté du trottoir car j'avais un sac à dos susceptible de contenir des explosifs.





Apres 184 jours, je n'arrive pas à le croire : j'arrive à Jérusalem. Je porte le t-shirt du Serbe et je me rends compte que je ne suis pas arrivé tout seul ici : c'est grâce à toutes les personnes que j'ai rencontré que je suis arrivé là, le 2 octobre : dernier jour du Ramadan pour les Musulmans, dernier jour de la Roch Hachana pour les Juifs. Je m'approche du mur des lamentations, je m'agenouille et je dépose ce caillou ramassé à Dachau près du mur. C'était un moment très dense et très fort.

Un homme a mis sa main sur mon épaule et me regardait sans rien dire. Je le vois encore dire oui de la tête, comme s'il savait d'où je venais. Cet homme venait d'Anvers, à quelques kilomètres de ma ville natale.

Ce que je peux dire au final : ce voyage est un voyage de 184 jours, mais aussi 184 visages qui m'ont démontré la complexité de notre monde, ce qui nous oppose et ce qui nous unit, ce qui nous unit est tellement plus grand que ce qui nous oppose…

Question-réponse

Question (Sébastien FOOZ lui-même) : pour briser la glace, souvent on me pose la question « Mais comment es-tu rentré ? »
Réponse : Mon père est venu me rejoindre avec un billet d'avion.

Question : On va toujours trop vite, on ne sait plus marcher ! Aux Etats-Unis, il y a des mouvements contre la marche. Quand on marche, on prend le temps de rentrer dans l'espace des autres, et ça je trouve que c'est vraiment bien décrit dans votre livre.
Réponse Plus j'avance dans le paysage, plus j'ai cette impression que ce n'est que le reflet d'un paysage intérieur. Quand je franchis des montagnes, je me sens inspiré par cette envie de rejoindre le sommet. Constamment, il y a une harmonisation entre soi et son environnement. J'avais l'impression d'être un peu schizophrène. Dans cette démarche de déconstruction, je vivais cet instant présent. On se rapproche plus de l'être. On se rend compte que des opportunités se créent, il faut aussi avoir de la chance.

Question : Comment se fait le lien avec les gens que vous avez rencontrés ? Au-delà de la parole, au-delà de la communication verbale ?
Réponse : La communication verbale n'est que 30% de la communication non verbale. Plus on vit cette déconstruction, plus cette relation est possible. Avec Serguei (l'homme rencontré en Transylvanie) on ne se comprenait pas. Bien souvent, je ne comprenais pas les mots, mais c'est comme si je pressentais l'attention. J'ai eu une conversation en Anatolie sur la religion, sur la vie, sur Dieu, avec un turc qui ne parlait que le turc, mais on a parlé. J'ai marché près de 50Km cette journée, j'étais extenué, je cherchais un endroit pour dormir et c'est une famille turque qui m'a invité. Cet homme était interpellé par ma démarche et on a échangé jusqu'à 2h voire 3h du matin, avec seulement quelques mots communs en allemand, en turc, en anglais. On se défait alors de ses scories…
A certains moments, dans le désert ou dans les grandes forêts de l'est de l'Europe, mes cartes étant obsolètes, je savais que je devais partir à gauche ou à droite. C'est très curieux : le pèlerin comprend son environnement parce qu'il le vit pleinement

Question : On voit quelque chose de très positif, une expérience enrichissante, mais sur 184 jours n'y a-t-il pas eu des moments négatifs ? Dans l'épisode des chiens que vous racontez, on se retrouve bien dans ce désespoir.
Réponse : Pour parler de cette expérience en seulement 50 minutes, je voulais parler des moments forts. Oui j'ai vécu des moments terribles, effroyables de doute, de grandes peurs, de lassitude.



Mais c'est assez curieux, cette souffrance on n'en parle plus après. Ce que je voulais dire par rapport à ça : cette souffrance est un sentiment qui est vrai, c'était une réelle souffrance. Elle était là mais c'est la façon dont je la vivais qui était différente de d'habitude. Je vivais cette souffrance qui me ramenait là où j'étais à l'instant présent. Cette souffrance me ramenait un peu de bien-être. C'est vrai que j'ai vécu des moments qui étaient terribles. Vous le verrez dans mon livre.

Question : Pendant ce dur moment en Turquie, qu'est-ce qui vous a fait vous relever au fond de vous?
Réponse : Quand tu marches, c'est comme si tu étais attendu, tout se met en lien, dans la marche, tout est extraordinaire dans le changement. Ce que j'ai trouvé incroyable avec cette rencontre avec le muezzin, c'est qu'il m'explique qu'il a perdu son fils, j'ai l'impression que tout se met en lien. La marche me permettait de vivre ce lien. Quand on traverse un pays à pied, on voit la configuration du paysage changer, on voit les accents changer. Si j'avais pris un moyen de transport, j'aurais eu l'impression de ne pas avoir traversé complètement le pays et le lien serait rompu.

Question : Comment s'est passé « l'après » ?
Réponse : A mon retour, j'ai écrit mon livre, c'était important de faire un passage à l'écriture pour me défaire de ce que j'avais vécu. Mon rêve était de faire des études et de développer mes propres projets. J'ai rencontré le responsable de l'Institut de NeuroCognitivisme, qui parle de la gestion du stress, basé sur la neuroscience. Au sein de cet institut j'ai pu développer de nouveaux projets. Ce projet de marche était comme un rêve. Le seul mérite que j'ai eu c'est d'avoir dit oui. Je vivais ce rêve les yeux ouverts. Au fur et à mesure que je m'approchais de la destination, j'avais l'impression que mon rêve se consumait. Apres un voyage, c'est normal de revenir, je n'ai jamais senti de grande nostalgie, de grande douleur de rupture.



Bibliographie

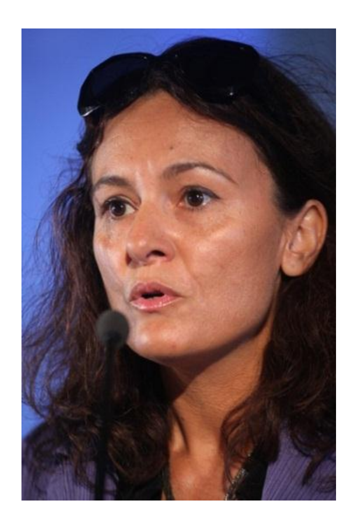
A pied à Jérusalem – Ed. Racine, 2007





CAROLINE PUEL

Retour vers le futur, vu de chine



Avant d'être journaliste, Caroline PUEL a débuté sa carrière dans la diplomatie. Elle vient de publier un livre de référence sur la Chine : « les 30 ans qui ont changé la Chine »

Je voulais dire quelques mots sur cette relation particulière qu'ont les Chinois avec le temps.
Je vais partir d'une phrase de Confucius qui disait : « raconte-moi le passé et je connaîtrai le futur.» C'est une phrase qui résume comment les Chinois voient leur rapport au temps. L'idée comme quoi l'histoire est une évolution linéaire appartient aux Occidentaux. Les Chinois, eux, ont l'idée que l'histoire est un cycle qui se reproduit. Les esprits sont toujours là, les morts vivent avec les vivants. C'est pourquoi les Chinois ont une fascination pour les feuilletons historiques. Ils ont une grande soif de redécouvrir le passé après la rupture communiste.

Ils transposent les pans de l'histoire et donnent une étiquette aux personnages politiques actuels. Le système politique chinois est très serré, il n'y a pas de comiques qui tournent en dérision les hommes politiques donc c'est un grand jeu national que de mettre des liens avec l'histoire d'aujourd'hui.

La Chine est par ailleurs une culture paysanne : ils ont un rapport avec la terre, avec le cosmos, qui est encore présent. Par exemple, il y a encore deux calendriers : un occidental, utilisé dans les écoles, qui a un siècle et un deuxième, le calendrier étoilé, inspiré de la cosmologie, de l'astrologie qui donne connaissance de la lune et son interprétation. Ils ont un rapport aux saisons qui est différent du nôtre. Par exemple : nous avons vu qu'hier le temps avait changé. Pour les Chinois, il n'y a rien d'anormal car c'était inscrit dans les astres et annoncé de longue date : ils savaient que la lune passait d'un endroit à un autre.

Voilà leur rapport aux saisons, au temps qui est différent du nôtre. Cela se manifeste aussi sur le plan spirituel : les Chinois vivent sous influence bouddhiste. Le bouddhisme revient au goût du jour : il croit en la réincarnation. Dans le processus de réincarnation, un être revient sur les lieux qu'il a connus et passe sa vie à rechercher les êtres qu'il a aimés, qui peuvent avoir une autre forme. En général, on a douze vies à vivre. Chaque vie a pour but de venir finir ce que l'on n'a pas connu.

Par ailleurs, on trouve une influence du temps dans la médecine. La médecine traditionnelle chinoise prend en considération la totalité de l'être. Le médecin va chercher ce qui a pu se passer dans la famille, chez les aïeux, ce qui a pu se faire, en considérant qu'il y a une transmission de mal-être qui va se manifester chez un descendant, et qu'il faudra résoudre pour pouvoir désamorcer le problème de la personne.

Un lien aussi avec la politique : dès la maternelle, on leur montre l'histoire difficile du régime depuis deux siècles ce qui est une manière de justifier leur réussite actuelle. Une façon de montrer que finalement, même en tant que communistes, ils ne s'en sont pas si mal sortis.





L'histoire chinoise est très longue. Cela fait 4 000ans qu'elle est organisée, elle est même un peu plus longue que l'histoire égyptienne. La première dynastie est apparu en -21 av J-C (dynastie Xia).

- Il y a eu plusieurs dynasties fortes que les chinois considèrent comme des âges d'or : la dynastie des Han (220 AV JC), le premier empereur de Chine qui a unifié le pays et qui a créé la monnaie unique, l'écriture obligatoire.

- La dynastie des Tong, contemporains de Charlemagne, dans la ville de Sian qui lance une première globalisation, c'est le rayonnement chinois. Tous les pays voisins étaient attirés par ce rayonnement chinois. Des Turcs et des Indiens venaient à la cour chinoise. Des moines de Sian sont partis vers le Japon et ont donné naissance au début de la culture japonaise.

- Puis la dynastie mandchoue, contemporaine de Louis XIV, une ethnie du Nord-est de la Chine. Cet empire fut le plus grand au niveau géographique.

Mais il y eu des risques d'éclatement entre les périodes d'or. L'histoire chinoise a été marquée par ces périodes de rayonnement et d'éclatement. La grande peur des Chinois aujourd'hui est qu'ils se considèrent dans un âge d'or et qu'ils risquent alors un éclatement. Ils font donc des efforts pour éviter cela. Cette civilisation chinoise n'avait réellement besoin que d'elle-même. Le vrai nom de l'a Chine veut dire « l'empire du milieu ». Il y avait la Chine au centre puis des états avec lesquels ils avaient des relations, mais le reste, c'était le néant, sauf l'Empire Romain avec lequel il a eu des relations importantes. Il y eut des périodes, sous Saint Louis notamment, avec les premières ambassades étrangères, menées par des moines.

Un épisode résume la conception de la Chine avec le reste du monde : on raconte qu'au XIVème siècle un empereur demanda à son amiral de construire une flotte pacifique pour rencontrer autrui. Cette flotte est allée vers le monde arabe et a écrit un rapport qui fut brulé par l'empereur avec la flotte car jugé peu intéressant. Le reste du monde n'était pas un danger. D'où le choc psychologique de notre mondialisation aujourd'hui.

Les deux derniers siècles ont été des moments forts pour la Chine. Tout d'abord l'arrivée des Occidentaux, avec la guerre de l'opium, est un événement qui a précipité la déliquescence des dernières dynasties chinoises et donc, une réaction chinoise : les Chinois ont décidé de se refermer un peu plus. Dans les manuels scolaires, on ne retrouve pas beaucoup de rapport à la Guerre de l'opium qui a été un choc pour la Chine. Ils avaient en plus à cette période une position affaiblie. Les Chinois ont cédé des concessions (ports ouverts sur les zones côtières). Cette influence étrangère a peu pénétré à l'intérieur de la Chine.

S'ensuit la première révolution chinoise, il y a cent ans, une guerre civile chinoise, une invasion japonaise dans les années 1930 puis l'instauration du communisme chinois. Les premières années du communisme ont été très sombres. C'était une période quasi complète de la Chine avec le reste du monde. Puis la révolution culturelle qui s'est terminée en 1976 par l'arrivée d'un homme : Deng Xiaoping, qui avait vu les dérives du régime et qui décide de tout transformer.

Si on observe cette période de l'histoire récente, on s'aperçoit qu'en 30 ans, les Chinois ont vécu ce que nous avons vécu en quelques siècles de révolutions : on a observé une transformation concrète de la société en une seule génération, avec une telle rapidité de changement qu'on a eu du mal à les envisager. En 30 ans, la Chine a connu une révolution industrielle, un exode rural, une transformation sociétale.





On peut voir qu'il y a en quelque sorte 3 décennies dans cette révolution :

Dans les années 1980, la Chine s'ouvre et essaye de rattraper son retard par rapport à tout ce qui a pu se passer dans le reste du monde. Ils essayent de capter tout ce qu'ils peuvent mais la scène politique n'est pas soudée (conservateurs contre libéraux). Les conservateurs gagnent cette première bataille, la répression de Tian'anmen tue ce premier espoir de voir évoluer la Chine vers un aspect démocratique. Après Tian'anmen, la répression a duré presque 3 ans, c'était une terreur blanche qui s'est jouée la nuit en catimini. Cette période a créé un traumatisme pour la génération qui a vécu ce changement. Elle a créé une blessure secrète et une transformation de leur comportement. Ils ont notamment découvert une société de loisir.

Dans les années 1990, la Chine a donc voulu lancer des réformes économiques mais pas politiques. C'est le moment où elle s'ouvre, économiquement parlant. C'est une transformation radicale de la société qui sort du communisme et qui découvre le système privé, la liberté et qui découvre la société des loisirs

Dans les années 2000, le lien se refait avec les dynasties passées (le cycle), ces périodes de rayonnement. Les Chinois se projettent dans ce passé. La Chine retrouve sa place sur l'échiquier, ce qui est normal et elle ne comprend pas pourquoi les Européens sont inquiets. Ça se manifeste par un retour des élites de la jeunesse occidentale qui sont attirées par la Chine. Beaucoup d'Occidentaux, notamment les jeunes, sont attirés et arrivent dans des villes chinoises comme Shanghai.

L'influence de la Chine se porte jusqu'à l'Afrique, l'Amérique du sud. C'est aussi un retour des cerveaux formés dans le monde occidental.

Le coup d'accélérateur incroyable, c'est la crise mondiale, qui se traduit par un affaiblissement des puissances occidentale et américaine et par une montée en puissance incroyable de la Chine.



Question-réponse

Avec :

***Alain Mainguy**, directeur du CPA Grand Sud Ouest (chaque année depuis 10 ans, le CPA envoie une promotion d'une vingtaine de dirigeants en mission économique en Chine)*

***Michel Castan,** en fin de cycle CPA, Michel crée « QIAO », une association favorisant les échanges économiques entre l'Aquitaine et Huhan.*

Question : Le développement de la Chine s'adapte à la situation chinoise et non à un modèle. Est-ce donc un excès de modestie ? Est-ce une voie chinoise qui interpelle des pays en développement où l'on peut déceler et suivre une voie économique ?

Réponse : On ne peut pas parler de modélisation au sens où on l'entend chez nous. Les Chinois ne fonctionnent pas avec un esprit cartésien. Ils n'aiment pas modéliser leurs réalisations. Ce n'est pas un modèle chinois mais il existe une voie chinoise qui englobe la Corée du sud. Les voisins de la Chine (Corée du sud, Vietnam) et même quelques pays arabes sont pourtant intéressés par le modèle de développement de la Chine. Les Chinois pensent cependant que les pays doivent faire leur propre expérience.

Cette voie vient essentiellement du passé, de la longue histoire chinoise comme le principe de La stratégie qui influence les décideurs, mais aussi de l'histoire chinoise actuelle.





Le système politique chinois (à la fois opaque, tyrannique, sans opposition) est celui de la puissance et permet d'avoir des stratégies de voir loin sur du long terme avec un objectif défini avec des moyens plus souples. La démocratie ne permet pas ce modèle.

La planification qu'elle a gardée de la période communiste est une très bonne chose. On retrouve encore aujourd'hui les plans quinquennaux mais qui ne ressemblent plus à ceux des années 1950, avec des quotas à atteindre. Aujourd'hui, ces plans sont plus souples et adaptables, et sont le fruit de la concertation. Le pragmatisme asiatique repose sur une capacité d'adaptation à l'environnement extrêmement forte. Les Chinois sont capables de passer des étapes. Par exemple, ils sont capables de passer de l'absence de téléphone dans les maisons à l'arrivée des téléphones portables.

Question : Avec 500 millions d'internautes et 15 millions de personnes sur Webo (le Twitter chinois), internet est-il la voie vers la société harmonieuse ou est-ce un risque de déstabilisation de la nouvelle génération post Tiananmen ?

Réponse : C'était la grande interrogation des autorités chinoises quand elles ont compris qu'internet allait vite évoluer. Internet a débuté dans les bars et cafés en 1996-1997. C'étaient des débuts frétillants développés par le biais des bars et café, Internet était réservé au départ à une toute petite partie de la population. Puis il y a eu une baisse de la fréquentation grâce à la baisse des prix des ordinateurs et à l'augmentation de l'achat d'ordinateurs, la hausse du niveau de vie. Internet devient plus accessible à tous, même aux plus défavorisés.

Les autorités n'ont pas voulu fermer internet mais elles ont mis en place un gros dispositif de police de la toile, qui surveille à l'aide de mots-clés (qui prend en compte la conversation).
Des millions de personnes sont payées par les autorités pour regarder ce qui se passe sur internet et couper court à toutes les critiques du régime ou tout ce qui pourrait poser problème.

Le Twitter international est interdit en Chine. Ils ont donc créé leur propre Twitter : Webo. Ce système va extrêmement vite : ils ont trois minutes entre le moment où ils écrivent leur message et le moment où il est censuré. Il y a, même avec ce temps restreint, une diffusion de l'expression. On assiste à de vraies batailles virtuelles, par exemple entre les réformateurs (le premier ministre) et les conservateurs. Le parti communiste chinois comprend 80 millions de personnes. Il existe bien une difficulté de contrôle. Par exemple, il y a eu une grande peur lorsqu'ils ont vu les points de similitude des crises dans le monde arabes et la diffusion des idées dans ces pays arabes. Après avoir analysé la situation dans les pays arabes et la leur, ils ont découvert qu'il n'y avait pas tant de rapport entre les deux situations dans le sens où la Chine était en pleine croissance économique.

Question : Face à la complexité des réformes chinoises comment voyez-vous l'apparition de la nouvelle génération ? Qu'apporte-t-elle au « Polit-bureau » tiraillé entre l'intérieur et l'extérieur ?

Réponse : Une transition politique est programmée pour l'automne 2012 et va entrainer l'arrivée au pouvoir d'une nouvelle génération politique. Depuis plus de 10 ans, une équipe en préparation est formée pour reprendre le pouvoir, pour effectuer une transition entre les 2 régimes. Cette rapidité de changement a mis une pression incroyable sur les Chinois qui se traduit par une pression au baccalauréat des étudiants. Les jeunes sont soumis à un stress fou pour obtenir l'équivalent du baccalauréat. Seule cette arme leur permet d'accéder à l'université et à la hiérarchie sociale. Il y a une pression aussi sur les ouvriers, notamment les familles des campagnes qui ont été des victimes de cette Chine et qui ont travaillé dans des conditions proches du capitalisme du XVIIIème siècle. Les conditions de vie des Chinois ont été peu enviables ces dernières années.





La nouvelle génération, connectée, n'est plus prête à accepter ce mode de vie. Ils sont conscients des dégâts sur l'environnement que cette révolution a créés. Ils ont envie de revenir à un monde plus calme et de profiter eux aussi de vacances. Ils veulent aussi maintenant profiter des fruits de cette croissance par les loisirs. Ils ont envie de vivre dans une Chine plus régulée, ils acceptent beaucoup moins le régime autoritaire et le principe de hiérarchie. Cette génération va appeler à un autre mode de gouvernance. Des personnes nées dans les années 1950 se retrouvent à la tête de la Chine mais doivent gouverner des personnes qui sont nées dans les années 1980. Vont-ils pouvoir répondre aux attentes notamment la liberté d'expression? Ce sont là les questions posées au système actuel.

Question : La situation économique inflationniste est un nouvel enjeu, comment conserver leur politique et conserver leur croissance ?

Réponse : Quand on regarde la Chine depuis l'occident on a un sentiment de peur, de menace, venant notamment du fait que les Chinois disposent des plus grandes réserves financières de la planète. Quand le banquier (la Chine) voit que les créanciers (le reste du monde : les Etats Unis, l'Europe) ont des problèmes, il se demande où il a mis les pieds ! Il ressent une certaine inquiétude face au dollar.

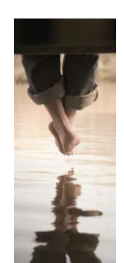
Dans ce monde imbriqué on doit faire avec les Chinois. Il y a une nécessité de coopération. Les Chinois qui réfléchissent avec une stratégie à long terme se disent qu'il ne faut pas mettre tous les œufs dans le même panier. S'ils veulent maintenir le système financier mondial, ils veulent aussi être des acteurs importants du monde et des grandes instances (ils ont notamment salué la décision de Christine Lagarde de choisir un adjoint chinois au sein du FMI).

Ils veulent cependant prendre du recul par rapport à ce monde. Ils opèrent un retournement sur leur marché intérieur, qu'ils n'ont pas assez développé. Une grande part des investissements des Chinois se fait à l'intérieur des terres, notamment concernant les nouvelles technologies, les nouvelles énergies, l'économie verte. C'est dans ce domaine que se feront les plus grandes croissances dans les prochaines années. Ils sont déjà dans l'étape suivante (ce que les Français ne font pas). La Chine n'est plus seulement l'atelier du monde, il devient aussi le laboratoire du monde. L'Europe doit se réveiller et investir dans la R&D. Il ne faut pas être naïf et comprendre la réalité de la situation. Il faut comprendre que le monde a changé et qu'il y a des opportunités à saisir. Je pense qu'il y a une nouvelle phase de la mondialisation : c'est la coopération. La Chine est un pays pour lequel il faut travailler sur le long terme. On ne récolte pas forcément les fruits immédiatement. Il faut aussi se mettre dans l'idée que l'on peut apprendre des choses des Chinois : les grosses entreprises chinoises ont su garder du communisme le bon côté social que nous n'avons plus en France (trop de productivité). Il ne faut pas que nous nous fermions dans un sentiment angoissé. La Chine a aussi peur de faire peur.

Question : Quid des droits de l'homme ?

Réponse : Certes, la situation n'est pas parfaite, on assiste encore à des contrôles policiers, à des arrestations, mais, au cours des 30 dernières années, des progrès importants ont été effectués.
Des idées toutes faites circulent encore, sur la corruption mais des mandarins intègres ont de vraies visions pour la Chine. On parle souvent de la peine de mort, elle n'est proclamée que par la cour centrale de Pékin.

Cependant, la prison, les tortures, tout cela existe certes, mais des enquêtes, des commissions cherchent à en faire le point. Il est certain que les nouvelles générations réclament un état de droit.





Question : Pensez-vous que le vieillissement de la population chinoise va être un frein pour l'évolution à venir ?

Réponse : Ils en sont conscients car la date du retournement démographique est déjà connue : entre 2015 et 2020. A cette date, la population âgée de plus de 45 ans sera supérieure à celle âgée de moins de 25 ans. La raison : la politique de l'enfant unique. On estime à 400 millions le nombre de naissances non venues ! Aujourd'hui il y a des pressions de plus en plus fortes pour calmer cette politique de l'enfant unique.

Les Chinois ne veulent pas faire sauter cette réglementation mais on retrouve des assouplissements de plus en plus forts. Une grande partie des citadins ont le droit d'avoir 2 enfants. On pense que vers 2025 l'Inde dépassera la chine en termes d'importance de la population.



Bibliographie

Les 30 ans qui ont changé La Chine (1980-2010) – Ed. Buchet-Castel, 2011

Mao – Ed. Fernand Nathan, 1997

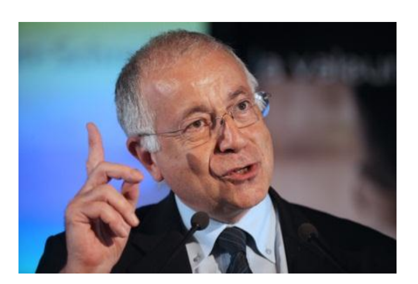




JEAN ROBERT PITTE

Le temps au service de la gastronomie et du vin

Introduction : grâce à Jean Robert Pitte, la gastronomie française a été classée au patrimoine mondial de l'Unesco.



Aujourd'hui, les propriétaires viticoles ou de châteaux ont tendance à dire que le temps s'est arrêté. Quand on est dans un lieu comme celui-ci, on pourrait dire cela, mais ce n'est pas vrai : le temps court, le temps est en marche. On sait ce que c'est la valeur du temps. On ne le maitrise jamais, on essaie d'entrer dans le temps, de le maitriser, et de faire le moins de bêtises possible quand on est viticulteur. Il faut donc saluer les propriétaires du château.

L'Unesco a reconnu il y a quelques mois que le repas gastronomique des Français appartenait au patrimoine immatériel de l'humanité, ce qui était improbable au départ.
En 2007, tous les experts, politiques, professionnels étaient contre cette idée. Ne pouvaient entrer au patrimoine que des arts nobles tels que la musique, la peinture, la sculpture, l'art, …
Mais nous nous sommes battus avec un certain nombre d'amis scientifiques pour essayer de convaincre à la fois un maximum de Français (en dehors de toute question d'appartenance culturelle ou politique) que c'était un beau projet. On a finalement réussi à convaincre les parlementaires, les cuisiniers (alors que le monde de la cuisine est fracturé), et l'Etat par le biais des différents ministères.

Tous les grands et moins grands ont soutenu le projet, et les experts de l'Unesco ont été convaincu : Oui, le repas gastronomique français est un élément fort de l'identité, autant que peut l'être leur théâtre ou leur art. C'est un élément de culture aussi noble que notre littérature, que nos châteaux,… C'est ce que je crois profondément et ce que croient tous les Français. La gastronomie française appartient au monde comme toutes les grandes conquêtes.

Le Canard Enchaîné avait fait un article sur moi car j'avais comparé Robuchon à Mozart : pour moi, il n'y a pas de différence entre un grand cuisiner, un grand peintre, un grand musicien et un grand auteur : ça mobilise l'ensemble des capacités de l'intelligence de l'auteur. Il n'est pas question de considérer qu'il y a des arts nobles et d'autres moins nobles. En général, on considère la vue et l'ouïe comme des sens aussi nobles que le toucher, l'odorat et les papilles : la gastronomie nécessite ces cinq sens. C'est absurde de considérer les papilles et l'odorat comme inférieur. Il n'y a pas de différence de noblesse entre ces sens. C'est pourquoi je suis toujours aussi choqué qu'il n'y ait pas de cuisiniers au sein de l'Académie des Beaux-Arts. Il faut élire un cuisinier qui soit un homme de talent.

Il est possible que l'Espagne fasse rentrer un jour, un cuisinier dans son Académie d'Art car le pays est très fier de ses cuisiniers. Il y a là une vraie source de bonheur, de talent et de partage. Aujourd'hui et demain, les Chinois sont persuadés que leur gastronomie fait partie de leur culture. Il n'y a pas de différence de noblesse entre leur art et leur nourriture. Le repas gastronomique en Chine est inhérent à la culture, à l'identité et à la soif de vivre des Chinois. On est au cœur de la culture chinoise, et là il n'y a plus de communisme qui tienne.

Le thème de cette Université c'est la valeur du temps. Dommage, j'aurais préféré la valeur de l'espace : il n'y a pas de gastronomie sans espace. Je vais faire une parenthèse de géographe. Je pense que la production de demain sera géographique (dans le domaine du vin, c'est l'évidence même).





L'un des moyens de rendre l'espace humaniste c'est de le rendre aussi divers que possible et qu'il ressemble aux hommes qui la produisent. Quand on s'intéresse à un produit culturel tel que le vin, on devient exigeant ; on cherche le particularisme, la finesse qui permet l'identité. Les vins « passe partout », qui ont le même goût, qu'ils viennent de Californie ou d'Afrique du sud, n'ont pas d'avenir, on leur donne un air de puissance mais ils restent trop homogènes. Trop maquiller les vins, en faire des vins passe-partout, voilà l'un des risques de la mondialisation.

Je suis très favorable à la mondialisation à condition qu'elle soit maitrisée et humaniste : le seul moyen pour qu'elle soit humaniste, c'est de la tirer vers la géographie, c'est de la faire aussi diverse que possible et dans ce cas elle est sans limite. Par exemple, vous produisez ici à Smith Haut Lafitte, un vin merveilleux mais qui a un goût différent du vignoble d'à côté. Cela semble compliqué : certains, comme les Chinois, ne comprennent pas notre système d'AOC ou de classement de nos vins, or les connaisseurs eux, y comprennent quelque chose.

La mondialisation peut permettre un échange sans limite à certaine condition, (le vin d'ici sera différent d'un vin d'ailleurs). Quand on s'intéresse à un produit, on a envie de le comprendre et plus on cherche à le comprendre, plus on devient exigeant. C'est l'avenir de la viticulture. C'est être dans la différence, le particularisme, l'originalité, qui permet l'échange économique (« je te vends ça car je suis le seul à le faire et que tu ne le fais pas ») mais aussi l'échange dans le domaine de la pensée : la mondialisation nous donne une ouverture d'esprit.

Je suis très heureux que les sodas soient enfin taxés à juste mesure : les sodas sont vraiment la mondialisation malheureuse, qui uniformise tout et rabote les différences. L'humanité se perdra si elle ne cultive pas cette différence.

Venons-en au temps. Le temps de la gastronomie solide - la cuisine - et de la gastronomie liquide- le vin. La gastronomie française ne sépare pas les deux.

Un des aspects majeurs inventés en France au tournant de la révolution française : le mariage des mets et des vins, soit en harmonie, soit en opposition, mais avec des feux d'artifice exceptionnels, n'est pas possible dans la gastronomie chinoise : on ne peut y faire de mariage. On ne pouvait pas non plus le faire dans la gastronomie du XVIIIème siècle. C'est à partir du moment où l'on a servi les plats les uns après les autres lors du déroulement du repas qu'on a pu imaginer des mariages avec les vins. Ce sont les Anglais qui ont inventé le mariage des fromages puissants avec un vin liquoreux. De nos jour, une mode absurde : le foie gras accompagné de sucré, la gastronomie solide sucré/ salée. C'est une mode qui passera peut être.

Le temps gastronomique : quelle est la valeur du temps dans le domaine de la gastronomie ?

D'abord apprendre à bien cuisiner cela demande du temps, même quand on cuisine pour soi, chez soi ; c'est un long apprentissage et souvent sur plusieurs générations.
Les plats dont nous avons hérités, nous avons pu y apporter notre touche personnelle mais nous les héritons de nos grand-mères. C'est une preuve de patrimoine presque intangible.

Revenons à la Chine, avec l'histoire d'un moine bouddhiste zen : la voie zen n'a pas connu de succès en Chine mais un succès extraordinaire au Japon. Ce moine a beaucoup circulé en Chine avant d'aller au Japon. Il a écrit un livre : comment cuisiner zen. Il parle de ce qui est vraiment dans l'esprit zen, des efforts immenses et du temps qu'il faut pour magnifier un produit simple : que cette humble feuille de choux devienne une splendide demeure de Bouddha. Essayer de faire entrer dans le produit fini la quintessence, le meilleur que le produit de base peut nous fournir. IL n'y a pas de plaisir sans ce respect du produit de base.
Exemple : le piment d'Espelette, ne doit pas être un maquillage mais l'attention centrale du plat. L'épice doit être au service de l'aliment qu'on magnifie. L'instruction et l'éducation c'est faire donner aux jeunes le meilleur d'eux même.





C'est la même chose pour le vin : quand on veut faire ressortir le meilleur du raisin : tirer vers le haut les produits de base. Une carotte, un navet, sont des produits vulgaires, mais tout dépend de ce qu'on en fait. Mais vendre à 80 € une assiette de carotte et un navet, ce que j'ai eu l'occasion de constater dans un restaurant parisien, c'est scandaleux. Malheureusement, cela existe aussi dans d'autres domaines artistiques.

Le temps de la gastronomie correspond à tous les types de temps, toutes les échelles de temps.

Le temps long de la gastronomie (gastronomie signifie : art de bien manger, législation de l'estomac), la bonne nourriture est celle qui est bonne pour la santé, l'esprit et le moral. C'est l'expression d'un talent : celui de l'environnement naturel et un talent de cuisine.

Le temps long de la gastronomie, c'est la maitrise lente du processus de passage du sauvage au cultivé et qui est l'expression d'un environnement naturel. Un processus très long qui a commencé il y a des dizaines de milliers d'années (Mésopotamie ou civilisation amérindienne) est la domestication de la plante et de l'animal (l'élevage). Elle ne s'est pas faite à cause du climat, mais de façon naturelle.

L'archéologie prouve qu'avant la révolution néolithique, les cultes du Proche-Orient ont changé et on voit apparaitre le culte du taureau et de la vie : on rend un culte à la vie (la virilité) durant le néolithique et c'est aussi le moment où dans leur tête les hommes commencent à comprendre la vie qu'ils ont envie de maitriser. La révolution néolithique n'est pas d'abord une nécessité liée à des facteurs extérieurs auxquels l'homme s'est adapté. L'homme a pris les devants, il a d'abord compris des choses et à partir de ce moment, il a eu envie de les maîtriser : il est passé à l'agriculture et à l'élevage.

Premier exemple de la gastronomie : la bière, le pain (la miche de pain qui se lève est à l'image de la femme enceinte qui est en train de grandir), c'est la vie en ébullition. C'est parce qu'on aime la vie qu'on aime le pain et le vin : ce sont des piliers de notre civilisation occidentale.
En Asie, c'est la même chose avec le riz et les boissons fermentées à base de riz. Le temps long est donc synonyme d'amélioration.

Les temps plus courts : à quel moment on doit planter la vigne. Quand l'arrache-t-on ? Il faut savoir maitriser le temps. Ce n'est pas parce que le rendement baisse quand une vigne est vieille qu'il faut l'arracher. Il faut trouver le bon moment. Ce choix de l'arrachage est long, puis on passe au temps court : il faut planter. Il faut donner du temps météorologique, mais on ne le maîtrise pas. (Maîtrise du temps annuel, exemple de la date des moissons.)

Il y a des choix à faire, quand on veut maîtriser le temps, il faut accepter les risques. Quand doit-on agir, et quand doit-on en parler ?

Quand on veut maitriser le temps, il faut accepter les risques et les minimiser. Maitriser les risques c'est fondamental. La maitrise du temps et du risque est majeur : qui dit risque dit responsabilité, dit cœur de la révolution humaine.

Si on aborde des questions d'actualité telles que la récolte des fruits et des légumes à la fin de l'été, on voit qu'aujourd'hui il y a un vrai débat sur la tomate : elles sont belles, mais le goût n'y est plus.
Il y a encore des progrès à faire. Autre exemple, celui de la pomme : aujourd'hui le client est exigeant, du coup, on a 15 variétés de pommes. Il faut régler les problèmes de la tomate et de la pomme. Ce sera pareil pour le vin passe-partout qui disparaitra dans le futur.





Il faut que les consommateurs se manifestent. Economiser l'énergie c'est manger des fruits de saison. Mangeons de saison et essayons de nous réhabituer aux choses simples, la vraie cuisine c'est lorsque les choses ont le goût de ce qu'elles sont. Lorsqu'elles sont bien préparées, elles peuvent procurer de belles émotions. La gastronomie n'est pas un luxe, et pour le vin c'est la même chose. (Il y a des vins qui se vendent à 1 200 euros pas loin d'ici, c'est quand même frustrant).



Je voudrais vous parler d'un autre exemple : un produit prosaïque, mais qui pour moi est un des cœurs de la gastronomie française mais aussi universelle : l'œuf.
Il n'est pas cher, un peu plus cher s'il est bio, pondu par des poules qui ont plus picoré. Un plat fabuleux que les Français ne font plus assez : l'œuf à la coque. C'est vraiment un grand risque : il faut connaitre son œuf, il faudrait voir à l'intérieur quel temps lui appliquer. Selon la fraicheur de l'œuf, le résultat et le goût en bouche seront différents. Arriver à faire l'œuf à la coque parfait est une œuvre d'art. Cela demande un très grand talent et ne coûte pas cher.

Il y a un restaurant à Tokyo dont le plat principal, que tous les Japonais viennent manger, est l'œuf mollet. Il est extrêmement tendre et à l'intérieur totalement mollet et il ne coule pas. C'est un chef d'œuvre de la maitrise de la cuisson, ça vous tire les larmes aux yeux alors que ce n'est qu'un œuf !... Tout est dans la maîtrise du temps de cuisson, et du feu.

La cuisine se fait très rapidement mais peut être très longue aussi. Vous avez tous les types de cuisson où il faut maitriser le temps. C'est aussi l'art de servir ; les boissons par exemple, doivent être servies au bon moment. Il faut trouver le point de perfection. C'est la maitrise du temps pour que le produit ait son moment optimum, pour ça il faut beaucoup de talent et de connaissance.

En matière de vin, l'une des choses importantes c'est la maitrise de la fermentation. Certains veulent à tout prix contrôler les températures et ainsi ne pas prendre de risques.

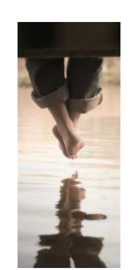
Chaque lieu a sa vie propre, faire un vin de terroir, c'est mettre en valeur la vie du terroir : la vie bactérienne et micro biologique. C'est difficile. Il y a des risques lors de la fermentation : les vins qui ne sont plus vivants ne sont pas les meilleurs vins. C'est dans le bordelais qu'on a découvert vers la fin du XVIIe siècle, l'intérêt à mettre du bon vin dans des bouteilles de verre très propres et à les oublier 50 ans voire un siècle dans la cave et de s'apercevoir qu'au bout de ce temps, le vin n'a plus le même goût et qu'il développe des saveurs inespérées auxquelles on n'aurait pas pensé.

La maîtrise du vieillissement comme mise en valeur du produit de base c'est exceptionnel, car c'est le futur du vin. Le vin développe avec le temps des saveurs et des capacités de perfectionnement du produit de base.

Ce qui est important c'est de faire vieillir non pas pour le revendre et retirer 40% en plus , mais pour avoir un produit encore plus parfait, pour le boire et éprouver du plaisir.
La gastronomie, c'est créer du bonheur, de la joie.

Bibliographie

Le génie des lieux – Ed. CNRS, 2010
A la table des dieux – Ed. Fayard, 2009
Le désir du vin à la conquête du monde – Ed. Fayard, 2009
Le vin et le divin – Ed. Fayard, 2004



JEAN NOËL JEANNENEY

L'histoire va-t-elle plus vite ?

L'accélération du temps de l'Histoire a surgit en 1948 avec l'ouvrage de Daniel HALEVY : l'accélération de l'Histoire. Le livre a frappé pour son intitulé.
Je suis ravi de vous parler de l'accélération de l'histoire, nous nous retrouvons autour du fait que tout va plus vite, tout s'accélère.



En 1948 : un vieux monsieur, Daniel HALEVY, a publié un petit essai sur l'accélération de l'histoire qui a eu beaucoup d'échos, plus à cause de son titre qu'à cause de son contenu. L'essentiel c'est de toucher fort et de toucher vite. Il souligne un violent contraste entre les civilisations orientales et occidentales.
Dans les civilisations orientales, telles la Chine et l'Inde, règne une idée de permanence et d'immobilité. L'Egypte, vue par Daniel HALEVY, est d'une immobilité absolue. En Chine par exemple, on a adopté une conception confucéenne : rien ne bouge plus sur la terre fatiguée des hommes déchirés. (C'est le thème de l'ouvrage d'Alain PEYRREFITTE : l'empire immobile.) Comme le Japon, la Chine a beaucoup évolué. C'est une analyse bornée que de dire de la Chine du XVIIIe siècle qu'elle n'a pas évolué.

L'idée de base est qu'il y a quelque chose comme une immobilité absolue en orient alors qu'il y a une accélération en occident, une accélération de l'histoire. Dans les civilisations occidentales, existe l'idée d'une croissance exponentielle. Avant d'aborder un débat sur cette notion, il faut reconnaitre que bien des éléments permettent d'y souscrire.

Certes, constatons pour commencer des éléments d'accélération dans certains domaines. Tout d'abord, dans le fait de tuer, dans le domaine de la guerre. On met au service des hommes des armes de plus en plus puissantes. Avant, la capacité de destruction de la terre était inférieure aux ressources des biens. Plus maintenant. Nous sommes dans une génération de plus en plus belliqueuse.

Dans le développement de la santé, également, on est stupéfait de voir que c'est un formidable progrès. Entre 1945 et 1985 la biologie avait fait plus de progrès qu'entre Hippocrate et la deuxième guerre mondiale. Depuis, nous sommes tous entourés de gens qui n'auraient pas été là sans les progrès de la médecine.

La mondialisation est un rétrécissement de la terre lié aux capacités de transport (la mondialisation n'existait pas en 1948). Au XVIIIème siècle, on voulait faire le tour du monde en 38 heures. Aujourd'hui, on peut le faire. Cette accélération est un fait. Il est important de montrer que cette accélération existe.

Auparavant cette remarque de Michelet évoqué par Halévy : « c'est que l'allure de l'Histoire a augmenté, elle a doublé le pas de façon étrange ». L'accélération de l'histoire est une question intéressante car il n'y a d'histoire que racontée.
La grande question de l'accélération de l'histoire est que la notion même est intéressante du double point de vue de la signification de l'histoire : les faits tels qu'on les constitue et la façon qu'on a de les considérer. Il y a 2 regards différents sur l'accélération de l'histoire : est-ce bien que le temps s'accélère ? C'est rarement une observation factuelle. On se demande si c'est favorable à l'épanouissement des humains ou si c'est un élément de chagrin.

Au-delà des simples analyses en termes de bien ou de mal, deux regards sur l'accélération de l'histoire ont été pris en compte par de nombreux auteurs :

Une vision optimiste : Condorcet, apôtre du progrès humain, en 1793, présente l'esquisse d'un tableau des progrès de l'humain : ces progrès sont en marche et progresseront plus ou moins vite. L'accélération de l'histoire, puissant facteur de progrès, n'a pas forcément la même allure. L'essentiel c'est, par ces observations, la capacité de conduire et de savoir réfléchir à la façon d'assurer les nouveaux progrès.

Une vision pessimiste : jusqu'à présent, ou suivait le mouvement des choses. Aujourd'hui, et tout d'un coup, ces changements semblent nous échapper. *« On ne voit pas où va le monde* » Michelet. Le monde va on ne sait pas où, et si on le savait on aurait peur. Halévy lui-même explique que l'on voyait les nouveautés comme des solutions aux problèmes. D'un côté, l'accélération est un puissant acteur pour le souvenir, et de l'autre côté, c'est l'angoisse du déclin nourri du désarroi intellectuel.

Cette réaction devant l'accélération (démontrée ou supposée) est différente suivant ceux qui l'expriment. Cela dépend des générations. Dino Buzzati disait : « *A un certain âge, espérer demande un effort considérable. »*

C'est l'exemple de la radio : avant la guerre on lisait, tout avait un sens. Aujourd'hui elle déverse des mots qui se bousculent (c'est l'image de la cigarette portée à la bouche). La radio balance des infos aux oreilles des auditeurs sans qu'ils puissent les comprendre tout le temps.



Ce qui est effrayant c'est de voir que de génération en génération, les gens âgés pensent que les choses s'aggravent, que tout ce qui est passé était mieux…. Ils ont tendance à dire que les choses deviennent de plus en plus incompréhensibles, que maintenant tout se dégrade.
Boileau, dans l'art poétique, écrivait : *« la vieillesse chagrine incessamment, amasse et garde non pas pour soi les trésors qu'elle entasse » […] « toujours plaint le présent et vante le passé »* Il y a cette possibilité, mais en réalité c'est un peu facile.

Une autre interprétation est possible : c'est la gauche contre la droite. Condorcet était persuadé qu'un essor du bien-être des humains était possible sur un rythme qui s'accélère.
De plus en plus déconcertés face à ce changement, nous trouvons des analyses différenciées. Celle de droite : « *Il faut que tout change pour que rien ne change*. », celle de gauche qui regrette un déclin du progrès.

Ces oppositions binaires nous paraissent trop simples. Plutôt que cela, il faut distinguer des espaces et surtout des rythmes, de la durée. Naturellement, tout citoyen s'égare en regardant l'actualité et le passé de manière linéaire. En réalité, chaque instant est fait de vitesse différente : c'est une alternance de séquences rapides et de séquences lentes. C'est un effet générationnel.



L'historien Fukuyama s'égare quand il regarde le passé de façon linéaire, c'est peu pertinent alors que chaque instant est fait d'entrelacs de vitesses différentes.

Les mentalités évoluent différemment. Dès qu'on oublie ces allures, il faut parler de l'accélération et des ralentissements des rythmes de l'histoire. Ce même auteur affirmait la fin de l'Histoire, après la chute du mur de Berlin, on arrive là à un nirvana où le modèle américain de la démocratie allait s'imposer au monde entier. Il prend l'image des pionniers américains perdus en chemin, cependant leur chemin était tracé. Au-delà de l'ironie que l'on peut développer, ce qui ne marche pas dans cette affaire c'est qu'il voyait les choses de façon linéaire. Or, il y a des vitesses différentes. L'histoire de l'humanité, tout nous l'apprend. Elle résulte d'un entrelacs de vitesses. Les événements se déroulent à des rythmes différents. Les « golden boys » et les Carmélites en sont des exemples.

« Le temps est ce qui empêche tous les évènements de se produire simultanément ». Il faut donc réfléchir à ces différents rythmes.

C'est l'exemple de cycles différents : que ce soit en bourse ou en économie, on a des cycles de 8 ans, de 50 ans. Ce sont les contemporains de la méditation. C'est vrai pour l'économie mais aussi pour la politique. Il y a des émotions collectives sans qu'on puisse comprendre comment une passion surgit. Il faut s'intéresser à l'évolution. On reproche aux journaux de ne plus parler des différentes guerres. C'est normal pour des quotidiens qui parlent de la surface linéaire des événements, contrairement aux mensuels et hebdomadaires !

Entre 1824 et 1929, ce n'était pas aussi intéressant de vivre. On a ce sentiment d'être arrivé trop tard, parfaitement illustré dans *Le Rouge et le Noir*, par le personnage de Julien. On ne constate pas d'accroissement régulier de la vitesse, mais ce que Condorcet appelait « des variations dans les rythmes ».
Il faut se hâter de changer les choses. Il y a là vraiment en termes de mouvement du politique, des différences qui conduisent à prendre du recul.

Par exemple, le début des septennats/quinquennats est toujours un moment de grâce. On se hâte de faire les réformes en début, sinon il sera trop tard. Dans le mouvement politique (le rythme électoral, par exemple), est nécessaire un certain recul pour considérer cette accélération du temps. La sagesse des fondateurs de la Vème république, c'était de prendre l'entrelacs des diverses vitesses politiques (durées variables des mandats). Ce n'est pas non plus l'émotion immédiate. La réforme du septennat vers le quinquennat présente le danger de mener à une république des sondages et de menacer la démocratie. C'est une perversion de la démocratie. La démocratie ne veut pas dire que les élus doivent suivre immédiatement les évolutions, les tendances d'opinions. Un président doit lancer les grandes lignes et un premier ministre établir concrètement le gouvernement.

Pour éclairer cette complexité du temps et soutenir ma thèse selon laquelle il y a des accélérations mais aussi des ralentissements, je voudrais, avec le temps qui me reste, mettre l'accent sur trois domaines particuliers : la mémoire, la guerre et la technologie.



Premièrement, la mémoire ; commençons par une donnée : elle se traduit par l'augmentation de l'allongement de la vie grâce à l'accélération des moyens de guérir. Cet allongement de la vie aboutit à ce qu'il y ait des pulsations de niveaux différents. Par exemple, les droits d'auteurs, qui étaient avant de 50 ans, sont de 70 ans maintenant en Europe. Il n'y a pas d'accélération de la vitesse. Il y a une évolution du rythme du souvenir. On vit plus vieux mais la mémoire du souvenir s'organise autrement.





Se pose la question de la mémoire collective après tous les grands déchirements de l'Histoire. En Espagne, une pulsation étrange ressurgit : celle de faire le maximum pour purger la guerre civile. Par exemple, après la chute de Franco et la guerre civile, tout le monde, tout le pays s'est mis d'accord pour dire *« le pays a souffert on va amnistier : on ne va rien faire pour chercher les criminels »*. Autre exemple, en Grèce, avec la loi du négationnisme : on n'a pas le droit de parler des mauvais évènements. Aujourd'hui, avec les jeunes générations, ressurgit une volonté de comprendre ; c'est donc à la fois l'allongement et le ralentissement de la mémoire.

En Argentine par exemple il y a des dictateurs, donc les choses sont différentes : on pouvait trouver à coup sûr les « méchants » alors qu'en Espagne c'est plus difficile pour la guerre civile. On trouve ce phénomène en France avec les procès de Klaus Barbie, de Touvier et de Papon. Si l'on songe que Papon a été jugé 55 ans après les faits, cela prouve qu'on assiste à un ralentissement des faits. Lors du procès Papon, un seul membre du jury avait vécu à l'époque des faits qu'ils devaient juger. Je crois que du point de vue de la mémoire et celui de la justice, les rythmes sont différents.

Deuxièmement, la guerre : c'est un des domaines où l'on peut avoir l'impression que les choses se sont accélérées. Oppenheimer dit, en 1960, que, sur tous les chercheurs scientifiques qui ont travaillé pour la guerre, 90% d'entre eux sont encore vivants. C'est le cas pour ceux qui ont travaillé dans le développement des armements. Durant la deuxième moitié du XXème siècle, on assiste à l'abréviation extrême des guerres (la guerre entre la France et l'Allemagne a duré quelques semaines en 1940, on est passé de la guerre des 100 ans à la guerre de 6 jours). Comme disait Faulkner, « la seule question que je me pose par rapport à l'avenir c'est quand et comment je serai vitrifié ». L'idée était de mettre en lumière que, pendant 4 ans, le Japon s'est battu contre les Etats-Unis et que tout fut réglé en quelques jours car les Etats-Unis furent à même de lancer une bombe nucléaire sur Hiroshima et Nagasaki. Les bombes A et H permettaient de régler rapidement une guerre.

Un événement plus récent, en 1963, lors de la crise des fusées, fut réglé en quelques jours. Le monde était sur le point d'utiliser une arme nucléaire. Cet événement a fait réfléchir sur le danger de cette promptitude, de cette immédiateté. Une guerre virtuelle, combien de temps peut elle tenir ?
On a réinjecté du ralentissement avec la riposte graduée. Le système de la défense nucléaire réinjecte de la lenteur. L'état, le maître des horloges, réinjecte de la lenteur par rapport à l'émotion collective, aux réactions affectives collectives. Les Etats ont à leur disposition toute une panoplie de moyens pour ralentir le temps. La possession de l'arme nucléaire donnerait la responsabilité à l'autre et permet de donner du temps avant d'agir. L'idée est qu'il y a une sorte de capacité de la part des responsables de ralentir les choses et d'observer que sous le bouclier nucléaire, qui est resté virtuel, on a vu ressurgir les guerres longues, interminables (guerre d'Irak), les guérillas.
Le sentiment que la possession de l'arme atomique reposait sur le privilège de rejeter la guerre chez les autres s'est peu à peu imposé, redonnant son importance à la stratégie de repoussement.
Il ne faut pas repousser l'adversaire mais attendre qu'il s'affaiblisse.

Troisièmement, la technologie, les TIC : c'est un sujet immense. Il est au cœur de la réflexion sur le temps, sur l'accélération de la vie aujourd'hui. Internet va vite mais moins que le téléphone. Internet n'est pas la plus grande preuve de vitesse. Ce qui est beaucoup plus novateur, c'est que l'accès à ces nouvelles technologies a été offert à tous. On assiste à une augmentation de la circulation spatiale de l'information. Chaque personne qui a une information peut la faire repartir. Comment nier la circulation de l'information, ne serait-ce que faciale ? La question à se poser c'est le défi du vrac, de tout qui arrive en même temps, plutôt que celle, limitative, de la vitesse…

C'est là qu'on s'aperçoit qu'internet est formidablement ambivalent. Si on arrive à avoir tout en même temps, on n'aura rien. Si la vitesse s'ajoute au vrac, on a besoin de validation, donc de fil d'Ariane et nous avons donc besoin d'être préparés (enseignants, parents, libraires : ils ont de l'importance pour réintégrer cette réflexion), il faut réintroduire de la lenteur.
Borges dans « fune el memorioso » imagine un personnage qui, tombé de cheval, se rend compte qu'il n'a plus aucune mémoire, il n'a qu'une mémoire absolue. Mais, ce funeste homme n'était plus





capable de penser car c'est une capacité abstraite, de généraliser un propos, d'oublier les différences, sans jamais être effacé.

Le net, c'est un média immédiat, mais c'est aussi l'anti-oubli. C'est la manière de garder dans l'éternité des temps ce qui a été dit. A la Bibliothèque de France, nous avons mis en place un système pour archiver la toile. Mais nous ne sommes pas les seuls à conserver le net.
Wikipédia, quand il se trompe, ne s'efface pas. Wikipédia m'intéresse car il ne classe pas toujours les choses, il ne les abstrait pas. Ce site part du principe que les erreurs qui sont corrigées par elles-mêmes finiront par être vraies, donneront la vérité, et se répartissent : c'est toute l'ambivalence d'internet sur laquelle je voudrais attirer votre attention.

Par exemple, le printemps arabe a été permis par internet. Tout ça est formidablement ambivalent : il ne faut pas être péremptoire pour ne pas décourager l'auditoire.
Je ne pense pas avoir chassé tout vertige face à l'accélération mais c'est la meilleure façon de ne pas abêtir l'histoire…



Question-réponse

Question : Comment je peux (moi, professeur) aider les étudiants à stocker toutes ces informations dans leur mémoire ? Comment leur faire comprendre l'abstraction ?
Réponse : Sacha Guitry disait : « je ne vois pas pourquoi je dois apprendre ce qui est dans les livres, puisque c'est dedans ! ». Cette question me fait penser à la télévision. Il faut leur apprendre l'image et la nuance avec le contexte. C'est le moyen que les enfants ont pour apprendre des choses, ceux qui n'écoutaient plus leur professeur en cours. La nouvelle génération de professeurs a compris qu'il fallait apprendre les images aux enfants. Leur apprendre comment réfléchir c'est plus difficile car la concurrence avec le net est la plus forte et ils doivent prendre conscience de la lenteur des réflexions et des rythmes. Il faut leur expliquer qu'ils ont besoin d'organiser leur connaissance.

Il faut donc leur apprendre ces évolutions au même titre qu'on leur apprenait un texte. La juxtaposition désordonnée des connaissances, la rhétorique, c'est ce qu'il faut éviter quand on fait de l'enseignement. Je vois le défi mais il ne conduit pas au désespoir.

Question : Est-ce que le principal marqueur de la vitesse de l'Histoire n'est pas les périodes noires de l'humanité ?
Réponse : J'ai parlé de la guerre, bien sûr, car c'est une donnée aussi ancienne que l'humanité. Mais j'ai parlé aussi de la santé publique, des nouvelles technologies et de la mémoire. Ma réponse est non. Oui pour la guerre, non pour la santé et la mémoire, qui, elle, est lente.

On ne peut pas ne pas prendre en compte le fait que les conflits humains sont centraux. Il y a un domaine où je suis en total désaccord avec Michel Rocard. Pour Rocard, on ne peut plus gouverner aujourd'hui car les médias accélèrent et mettent la pression. Je pense que non, si on préserve le secret de la délibération politique, il est possible de gouverner (transparence, secret, autre délibération).

La question des archives permet d'éclairer notre sujet : à quelle vitesse notre société décide-t-elle d'ouvrir ses archives ? On ne peut pas consulter le dossier sanitaire de notre grand père. Il y a certaines données qui touchent à la défense nationale. Il y un tempo de la révélation. Les archives c'est vraiment éclairant. La connaissance immédiate des choses devient néfaste (ex : Wikileaks).





Je ne crois pas qu'il soit heureux qu'une diplomatie puisse fonctionner quand les propos de ses diplomates sont directement balancés sur la voie publique. Cela conduit à la question de l'accélération de ce qui est caché. Internet est-il l'accélération de l'accès à l'histoire qui est cachée ? Il existe une tension, au sein des démocraties entre ce qui est dit et ce qui est caché.



Bibliographie

Concordance des temps – Ed. Nouveau Monde, 2005
Quand Google défie l'Europe – Ed. Mille et une nuits, 2005
L'histoire va-t-elle plus vite ? – Ed. Gallimard, 2001





PHILIPPE GABILLIET

Le temps de l'optimisme

Philippe Gabilliet est le vice-président de la ligue des Optimistes de France. Au début de l'année 2011 tous les medias se sont mis à parler du pessimisme des Français, car ils sont parmi les plus pessimistes du monde, plus pessimistes même que les Irakiens ou les Afghans !...

Parler d'optimisme, c'est toujours un risque. Quand on me demande de venir parler d'optimisme, je ne sais jamais à quoi va ressembler le futur de la situation mondiale. J'ai le sentiment d'être seul face à ce qui est en train de se passer dans le monde. Il y a quelque mois on m'a demandé de cogiter sur les temps de l'optimisme. La réflexion que je propose est la suivante : le rapport entre la façon dont on vit le temps et l'optimisme.

L'optimisme n'est pas qu'un homme ou une femme qui se projette dans un futur positif. En effet, Les recherches ont démontré que l'optimisme c'est une certaine façon de jouir ou de faire avec l'instant présent. C'est aussi une façon de se souvenir.

La plupart d'entre nous considère que l'optimisme est un trait de caractère, qu'il y a quelques personnes plus enjouées que d'autres ; les optimistes radicaux, les pessimistes radicaux. En général 60% des personnes sont optimistes et 40% sont pessimistes. Mais, il n'y a pas que le tempérament, il y a aussi le côté intellectuel, et l'optimisme en terme d'enjeux de politique.

Mon problème était le suivant : J'avais besoin de savoir à quoi je m'attaquais avant d'écrire ce livre sur l'optimisme. D'abord en voyant la couverture du livre qu'on me proposait, je me suis dit ce n'est pas bête : qu'est ce qui peut pousser un type saint d'esprit à chanter sous la pluie ? Soit il est malade, soit il est content qu'il pleuve, tout est possible...
Cela veut dire que le type qui chante sous la pluie le fait parce que la pluie a une signification pour lui qui va créer cette envie de faire.

Je me suis dit, je vais consulter l'oracle moderne, c'est-à-dire Google ! J'ai commencé par taper pessimisme : 1 190 000 références ! Et quand j'ai tapé optimisme : 5 millions.
Donc cette bagarre intellectuelle valait le coup.

L'optimisme, comment ça marche ?
Très souvent, L'optimisme et le pessimisme sont confondus.
Prenons l'exemple du Candide de Voltaire : tous les emmerdements lui arrivent, et on lui dit que tout va pour le mieux dans le meilleur des mondes.
Emile Coué, la vie de Bryan, le verre à moitié plein, autant d'exemples... Pollyana, (roman de 1913), c'est une petite fille à qui il arrive tous les malheurs et drames du monde, et son jeu, c'est de trouver le bon côté des choses.

L'optimisme n'a de sens que si les choses vont mal.





Je vous propose de revenir aux valeurs sûres (genre Larousse, Robert) : C'est *« une attitude qui va conduire à appréhender un moment donné d'une manière qui soit à la fois positive et active ».*

Ce n'est que ça : face à une difficulté, je vais tenter d'adopter une conduite positive. Pour aller à l'essentiel, **un optimiste est** un homme ou une femme qui, dans un moment donné, va percevoir les choses d'une certaine façon : il perçoit ce qui va lui être utile, ce qui va moins mal, la ressource par rapport à la difficulté. Nous sommes dans l'ordre de la perception, de la construction. A-t-on cette perception intuitivement ? Mécaniquement est-ce que je prends le bon côté des choses ? Ou dois-je me discipliner pour voir le bon côté des choses?

L'optimiste, c'est aussi quelqu'un qui va anticiper une issue positive. Cela ne veut pas dire qu'elle est possible, mais on anticipe le futur. C'est une posture de décision, il décide de faire, il ne consent pas au malheur, à la souffrance, il va mener le combat. Mieux vaut essayer plutôt que d'avoir seulement la satisfaction d'avoir eu raison. Anticiper et décider vont avoir une incidence.

La façon dont les autres (amis, famille) agissent, dont ils vous font percevoir la réalité va faire que votre optimisme ou pessimisme de comportement va avoir un impact. Certains disent que c'est l'éducation. On a longtemps cru que ce qui faisait qu'un enfant développerait une attitude par rapport à l'optimisme/pessimisme était la façon dont les parents s'adressaient à lui. On se rend compte aujourd'hui que c'est un apprentissage qui va se faire par observation de l'autre : comment l'enfant voit l'adulte réagir, la façon dont il le voit faire, crée un certain modèle qui fait qu'il deviendra plutôt pessimiste ou plutôt optimiste.

Enfin, on a découvert **le gène de l'optimisme** H5TT-L. Quand il est long vous êtes optimiste.
Mais ce n'est pas un gène qui va déterminer votre personnalité. Ce gène va simplement déterminer le transport de sérotonine, c'est à dire la façon dont on récupère d'un stress. Cela veut dire que les gens ont une grande capacité, en termes de métabolisme, à rebondir face aux difficultés, à résister aux échecs. On transforme en dimension psychologique ce qui est, au départ, une dimension du métabolisme.

Un grand chercheur, Martin Zimmerman, a exploré le mécanisme de l'optimisme. Pour savoir votre nature, il faut vous poser la question suivante : comment j'explique mes échecs ou mes réussites ?
La façon dont vous expliquez ce qui vous arrive va déterminer le modèle global de réaction.
Exemple : si vous rencontrez un échec. Vous ne pouvez pas vous permettre de ne pas l'expliquer, de ne pas avoir d'explication.

- 1er critère : est-ce que c'est de ma faute ? ou bien est-ce l'environnement, les événements ? (ma responsabilité ou celle de l'extérieur).
- 2ème critère : soit cet échec est comme indélébile, soit on peut l'effacer la prochaine fois, je vais réussir).
- 3ème critère : est-ce que cet échec va contaminer l'ensemble de votre vie, ou alors cet échec va-t-il rester localisé ?

En partant de ces éléments on va réfléchir ; un pessimiste qui échoue va dire que c'est de sa faute, alors que l'optimiste va dire : « j'ai échoué mais il ne faisait pas beau, mais l'autre jour j'ai gagné au loto ». En revanche, quand on demande à un pessimiste pourquoi il a réussi, il va dire : « c'était un hasard, ce sont les circonstances, j'ai réussi dans un domaine mais le reste c'est un champ de ruine ».

Il y a un système pour mesurer cela.



Exemple :
Un DRH demande à recruter 6.000 commerciaux. On fait passer à tous les candidats un test d'optimisme. On garde les archives et on compare leurs résultats pour voir s'il y a un lien.
A la fin du processus de recrutement, on a un reliquat : des gens qui ont des scores incroyablement élevés au score d'optimisme mais qui sont nuls. Il faudrait les employer ! Le DRH ne veut pas, mais le Président finit par céder : un CDD pour les optimistes mais il les laisse entre eux. Ils ont été formés, coachés ...

Résultat :
Au bout d'un an, ces personnes qui allaient vendre des contrats d'assurance, (150 personnes) avaient un résultat qui était de 22% supérieur en moyenne aux plus pessimistes des qualifiés, ce chiffre est passé à 40% au bout de 2 ans.

Conséquence :
Dans un job où y avait 40% de turn-over, dans cette partie-là, il n'y avait que 18% de turn-over.

Conclusion :
L'optimiste refuse de s'attarder sur les choses négatives.

Les Français sont les n°1 mondiaux du pessimisme. Les pays les plus optimistes sont le Vietnam, le Nigéria, le Brésil, et la Chine, ils partagent deux croyances :

- je suis dans un pays qui est sur une phase ascendante,
- je vais pouvoir prendre ma part du gâteau, je vais pouvoir en profiter.

Le Français, lui, se dit : la France est foutue. La croissance n'est plus comme avant et on a un doute sur la façon dont on peut en profiter. En France, il existe un pessimisme collectif mais un optimisme individuel.



Vous connaissez tous cette métaphore du verre à moitié vide (pessimiste) ou à moitié plein (optimiste).
Il y a deux visions : le verre à moitié vide signifie que l'on ne voit que ce qu'il manque, ce que je n'ai pas qui fait davantage sens que ce que j'ai, et le verre à moitié plein, c'est l'inverse.
On sous-entend que le bien serait le verre à moitié plein et le mal dans le verre à moitié vide. L'ingénieur, lui, va dire que ce verre est surtout deux fois trop grand !

Débat philosophique : deux grands penseurs, l'un du XVIIème, l'autre du XIXème siècle.

- Leibniz : fin du XVIIème, est le penseur de l'optimisme : le verre est aussi plein qu'il peut l'être. Dans le fond, le monde a été créé, il n'est pas parfait mais il est le plus parfait qu'il pouvait être par rapport à nous : on peut réussir à optimiser tout ça.
- Schopenhauer, au XIXème, est un grand penseur pessimiste. Le verre est aussi vide qu'il peut l'être car nous vivons dans un monde où il vaut mieux ne pas être, plutôt qu'y être.

On est dans un système où l'on va anticiper, (*est ce que j'y vais ou pas ?).*
L'optimisme peut être dysfonctionnel : certaines personnes ont une confiance en eux trop élevée, et ne vont pas prendre en compte les risques.
La lucidité c'est le courage de l'intelligence et l'optimisme c'est le courage du cœur.



Pour bien comprendre le lien entre les deux, laissez-moi vous conter une vieille histoire asiatique dans le centre de la Chine :

« Un grand-père dit à son petit-fils : je t'ai déjà raconté l'histoire des dragons ?
- Non c'est quoi ?
- Tu as deux dragons en toi : un des lumières, un des ténèbres.
- Ça se passe comment ?
- Quand tout va mal c'est le dragon des ténèbres qui est aux commandes et quand tu trouves que la vie est belle c'est le dragon des lumières qui commence.
- Je ne peux pas tuer le dragon des ténèbres ?
- Non car tu es né avec les deux mais tu peux en dresser un et le faire devenir le patron de l'autre.
- Comment faire pour faire gagner le dragon de lumière ?
- Il faut que tu trouves tout seul.
Un jour le petit garçon a un flash, il court dans la montagne, voir son grand père : je suis né avec 2 dragons, je les aurai jusqu'à la fin de mes jours, la seule chose que je peux faire c'est de rendre l'un des deux plus fort que l'autre.
- Très bien mon garçon, et quel est celui qui sera le plus fort ?
- C'est comme à la ferme, c'est celui que je vais nourrir ».

On rencontre tous des situations difficiles. Face à ces situations, il y a 4 paris à faire pour les optimistes.

Voici les 4 temps de la voie optimiste :

- **Le temps des solutions** : si l'optimiste fait un pari c'est qu'il y a une solution quelque part. L'optimiste communique à tous qu'il y a une issue favorable. C'est difficile de maintenir une communauté, une famille, si on se laisse contaminer par l'idée d'impasse.

- Le temps des forces : Nous avons tous un point commun : des forces et des faiblesses. D'une façon générale, la vie étant courte et le monde s'accélérant, on n'a pas le temps de mettre notre énergie à la transformation de nos faiblesses en forces. On a des faiblesses fondamentales, même si on y met tout notre cœur, nous ne pourrions rien y faire, car elles sont inscrites en nous.
En revanche nous avons des forces. Pensez à des gens merveilleux que vous connaissez : s'ils sont extraordinaires c'est qu'ils ont capitalisé sur leurs forces.
Ils ont certes des défauts mais dans le fond, ce qui importe, ce n'est pas d'être parfait.
Le temps des forces signifie que nous avons tous des forces, des forces dormantes (on les a, mais personne ne le sait) et puis il y a des faiblesses paradoxales. C'est une faiblesse que vous avez qui serait peut-être susceptible de se transformer en force dans un autre contexte. Dans le fond, on n'a jamais vu quelqu'un réussir dans la vie en prenant appui sur ses carences.

- Le temps des leviers : les Stoïciens disent qu'on n'a que 2 types de problèmes : ceux auxquels on n'y peut rien, et ceux que l'on peut résoudre. L'optimiste pense qu'il y a des leviers d'action sur lesquels il peut agir.

- Le temps des possibilités : si je vous demande de prendre une feuille de papier et d'y inscrire les 20 événements de votre vie que vous considérez avoir été des bifurcations majeures (accident, opportunités, etc.) je vous parie que sur ces 20, il y a 80% d'entre eux qui n'étaient pas prévisibles. Cela veut dire que ce qui caractérise votre futur, c'est qu'il va être surprenant, cela veut également dire que le monde de demain est plein de possibilités.
Dans le futur il y aura des problèmes, mais il y aura aussi des opportunités.

Les 4 temps de l'action sont cela, les solutions, les forces, les leviers et possibilités.
Je n'ai vu de grands projets se développer sans ces 4 clés.



Pourquoi parier sur l'optimisme ? Si être pessimiste ne donne que la satisfaction de dire « je vous l'avais bien dit » alors, ça ne vaut rien. Est-ce qu'il vaut mieux dans la vie avoir raison ou être heureux ? Dans les organisations, aujourd'hui, on a le sentiment que la vie ressemble à un labyrinthe. Il faut faire la distinction entre but et chemin.

L'optimiste de but dit :	on va gagner !
L'optimiste de chemin :	on va gagner facilement
Le pessimiste de chemin :	on va souffrir.
Le pessimiste de but :	on va se planter.

Attention à la posture à la française ! On nous le reproche souvent dans les négociations internationales. Les Français sont les rois du pessimisme de but : « on va se planter !» mais d'optimisme de chemin : «mais alors, qu'est-ce qu'on va rigoler ! ». Il vaut mieux adopter une posture saine : optimiste de but mais pessimiste de chemin. En temps de crise, « on va trouver une solution, mais ça va être dur »



Qu'est-ce que le temps de l'optimisme dans la vie de tous les jours ?
C'est d'abord et avant tout **le temps de la rencontre**. L'optimiste va à la rencontre de l'autre car même s'il n'a rien à y gagner, ce n'est qu'en allant à la rencontre de l'autre que de nouvelles forces peuvent se créer. Nous sommes l'histoire des rencontres que nous avons faites ou que nous n'avons pas voulu faire.
Deuxième temps de l'optimisme : c'est **le territoire** (géographique, territoire de territorialité). Si on reste bloqué sur des territoires où l'on rencontre des problèmes, on va abandonner. Plus j'explore de territoires, plus je me nourris d'optimisme.
Enfin, il faut comprendre que notre vie est faite de bifurcations. Vous êtes en ce moment même à la croisée des chemins, le temps de l'optimisme, c'est **le temps du choix** : quels sont aujourd'hui les choix fondamentaux ?

Dans le fond, une boussole ne nous dit pas où aller mais où est le nord. Ce qui est important, c'est d'avoir une boussole intérieure, de nous indiquer où est le nord, de voir où est le nord même si on veut aller dans le sud.
Focalisons-nous en priorité sur les points forts des hommes et des femmes qui nous entourent, des structures, des institutions. En environnement complexe ou incertain, oublions les solutions partielles, pour les petites solutions qui fonctionnent. Il faut toujours tenir compte du point de mire. Il faut enfin être prêt en permanence à tomber de plus haut.
L'optimiste peut parfois être pessimiste mais il avance, il rebondit. Un optimiste, c'est l'incarnation humaine du printemps.

Question-réponse

Question : Entre les optimistes et les pessimistes, qui sont les plus courageux ?

Réponse : C'est par rapport à la décision d'action qu'il faut se baser. Je vais vous raconter une histoire : le courage c'est un mélange de volonté et de lucidité. Il faut les deux. N'avoir que la volonté, c'est de la témérité.

Question : Tout d'abord une petite remarque : je ne suis pas vraiment d'accord sur Schopenhauer car il a quand même eu une période optimiste. Question : est-ce que vous ne pensez pas que les gens optimistes sont ceux qui sont dans l'action ? Ne sommes-nous pas pessimistes dans la procrastination ?

Réponse : Dans la psychologie de l'action, ce qui va différencier un optimiste d'un pessimiste, c'est la sensation de contrôle entre les choses. On peut réapprendre à des jeunes, des salariés qu'ils ne sont pas totalement pieds et poings liés.

Prenons comme exemple les révolutions du monde arabe : il existe un optimisme sociologique. On reprend le contrôle d'un certain nombre de chose et ensuite on verra ce qui se passera.

Question : Est-ce qu'il y a un équilibre, un juste milieu entre optimisme et pessimisme ?

Réponse : Ils fonctionnent en polarité. Le contraire de l'optimisme c'est le scepticisme et non le pessimisme.

Question : Quel rapport y a-t-il entre être optimiste et le fait de ne pas douter de sa compétence ?

Réponse : Il me semble que la compétence améliore l'optimisme. Parfois, pour rendre des hommes optimistes, il faut commencer par les former. Tant qu'ils n'ont pas de raison majeure, ils ne seront pas optimistes.



Bibliographie

L'éloge de l'optimisme – Ed. Saint Simon, 2010



JACQUES WEBER

Le temps du théâtre



Question de Christophe de La Chaise : Un soir avec toute ma famille nous étions installés pour regarder en vidéo Cyrano, où vous teniez le rôle du compte de Guiche. On était sous le charme de votre prestation, et Weber, dans le rôle-titre au théâtre, c'était aussi une pure merveille. Comment en êtes-vous arrivé là ?
Réponse Jacques Weber : Je suis un optimiste de la vie mais quant au but, on ne peut qu'être pessimiste (allusion à la Conférence sur l'Optimisme).

Je voulais faire un parallèle avec mon métier car face au temps, on se sent quelque peu désespéré, car pour arriver à un temps fixe, comme l'appelait Louis Jouvet, il faut en passer par un temps long, très long. Cela ressemble à la différence entre la recherche fondamentale, (temps long) et la recherche action (temps plus bref). Et souvent, on sépare trop la recherche fondamentale et la recherche appliquée.

Dans mon métier, le théâtre, on a besoin de cette dérive, on a besoin de se perdre dans la pièce et dans le personnage, dans ce temps long d'avant la pièce ; en fait, plus on travaille la pièce, plus cela s'élargit. Pour le personnage de Cyrano, par exemple, si on décide que Cyrano est le représentant idéal de l'esprit français, on se trompe et on ne va pas réussir à le sortir de son apparence et ça va devenir une pièce pas marrante. Cyrano, c'est incroyable, car on se rend compte que plus on travaille le rôle, plus il s'élargit et c'est de plus en plus contradictoire. On est désemparé devant le temps, le temps perdu, c'est le temps retrouvé…

Vous prenez Cyrano : on dit tous que c'est un héros mais au bout du 5ème acte, on se rend compte qu'il s'apitoie sur son propre sort, sans se soucier de Roxane. Les gens se sont focalisés sur la tirade du nez qui est la partie la plus mauvaise de la pièce. Dans Cyrano, on ne parle que de la tirade du nez, mais en fait, rien de plus… que cette tirade, tellement dite et redite.
Au théâtre, dans l'application des choses, on a beau tout prévoir, tout mettre en place, c'est l'état de grâce qui va tout faire de la représentation.

On est ici dans le fondamental, il faut tenir la barre du doute, de l'incrédulité « c'est parce qu'on est en retard que l'on peut perdre du temps !!! » Dans ce mélange des temps long et court, il y a quelque chose d'excitant d'admettre que l'on est paumé dans le temps et que l'on n'y peut rien.
L'acteur ici suspend le temps, c'est le temps théâtral. Une arythmie bouleversante, notamment le jour de la représentation. L'acteur va vous embarquer dans un rythme et va suspendre le temps quand vous ne vous y attendez pas. « Ô temps, suspends ton vol… », Certes mais pour combien de temps ; d'un seul coup tout s'arrête, dans un rapport rythmé ; au théâtre, c'est toujours la première fois, l'acteur est pétrisseur du temps.

CDLC: Comment conjuguez-vous l'acteur et le chef d'entreprise (directeur de centre dramatique)?
JW : Tout à l'heure je voyais « homme et entreprise ». Il m'est arrivé de conjuguer une chose plus complexe : être acteur et être chef d'entreprise. Je suis face à une nécessité : être face au danger de la création, de la folie de la création ET faire tourner une entreprise. En effet on a là une notion au



temps différente et aléatoire qui s'oppose. On retrouve cette opposition dans tous les domaines de la vie. Comment se sort-on du temps ? Car le temps a une fin effrayante !
En fait ces deux temps s'opposent, c'est l'ordre et le désordre, c'est Molière et Shakespeare, le temps est terrible.
Tenez, par exemple, on dit « il entre en scène », c'est faux, on n'entre pas en scène, on continue quelque chose qui a déjà commencé bien avant, qui s'est passé bien avant ; dans la vie, on ne peut oublier ce qui s'est passé avant…

Question : Comment, dans un monde mené par la rapidité, enseigner le rythme des classiques à de jeunes acteurs qui sont dans un monde où la vitesse est accélérée ?
JW : On a maintenant l'impression que la diction est de nos jours moins bonne qu'autrefois. C'est une question intéressante car elle amène à une réflexion : si la diction est molle c'est qu'on arrive à une déperdition du langage ! C'est devenu un langage de pulsion. Alors, comment faire pour aller plus loin dans le langage ?

Je trouve qu'on a droit actuellement à une diction molle parce que nous sommes dans un monde de la pensée molle. On perd le langage comme un nuancier, c'est là le début de la barbarie.
Une anecdote :

> Nicolas Sarkozy rencontre Yves Coppens à l'Elysée.
> *NS : Monsieur Coppens, d'où êtes-vous originaire ?*
> *YC : mais comme vous, Monsieur le Président, d'Afrique centrale… !*
> *NS : …. ?*



Savez-vous que les niveaux sonores sont absolument différents les uns des autres, à l'exemple des pubs ? Aujourd'hui, on écoute la télé de plus en plus forte car nous sommes de plus en plus sourds ! Il y a une écoute de plus en plus distraite. Or, au théâtre, il faut une écoute active, il faut écouter pour entendre. Le théâtre c'est exigeant ! Cependant, dans notre monde, la concentration baisse, et l'orthographe aussi…l'orthographe c'est la voix de l'écrit.

On dit du net que c'est « l'autoroute du savoir » ; cette expression est à elle seule un oxymore : l'autoroute est conçue pour aller plus vite, plus directement, le savoir, lui est affaire de temps, de lenteur ; l'autoroute est pour les nomades, le savoir impose de se poser, d'être sédentaire.

Question : Faut-il bien articuler pour comprendre Racine ?
JW : Dans notre espace, sauvage, Racine a toujours le mot juste, celui qui brûle, Phèdre en est le summum…
Dans l'Education Nationale, en revanche, on trouve une vision littéraire de l'apprentissage, une langue devenue davantage une mélodie.
Or, un texte est sensuel, c'est difficile de faire passer l'organisation technique d'un texte.

Vous prenez Racine et son récit d'un accident de char : c'est monstrueux et dramatique. Vous avez 100 vers balancés, on se rend compte que le mot rend plus dans le rythme que dans le sens. En plein milieu de la tirade tout s'arrête : « Excusez ma douleur »… Ça tombe comme une feuille morte en dehors de l'alexandrin. Il faut parfois foutre des coups de poings dans la gueule du temps du texte… rupture soudaine… c'est comme ça qu'on invente. Sinon on ne fait que se souvenir agréablement des choses. Mais le souvenir est aussi un temps curieux. Tout ça traverse l'acteur. C'est très dur en fait de faire passer l'organisation technique d'un texte. Il faut le faire passer d'un côté ludique et sensuel.

Par exemple, dans La Fontaine, quand le corbeau drague le renard, il faut le voir comme un homme qui drague ! C'est compliqué, ça ne s'organise pas comme ça, rapidement, d'un coup de baguette magique !

Il faut une complémentarité, et rompre la barrière existant entre l'éducation nationale et le théâtre.



Question : Directeur de théâtre et acteur, deux temps incompatibles ?
JW : Le rythme est troublant, en effet, mais il n'y a pas d'inadaptabilité… moi, j'ai besoin d'être fainéant. Nous les acteurs, on est poreux, il faut se laisser porter par les choses, le « est » est à venir… L'acteur qui fait bien son travail est celui qui se laisse traverser par les choses, qui ne se contente jamais de ce qui est. En même temps, toute la journée je peux avoir l'air d'un fainéant, mais tout est en train de se travailler. Ce travail qui se fait le lundi va peut-être servir à la représentation du jeudi et pas du lundi soir. C'est très curieux. On dit dans notre charabia qu'il y a des mauvaises ondes et des bonnes ondes.

C'est très mystérieux ce qui se passe…et puis il y a le public… et là, je ne sais quel est le premier, l'œuf, la poule, l'acteur, le public, quand on est bon ou mauvais…. Il y a des choses qui se passent au moment de la scène qui sont vertigineuses.

CDLC : Quels sont les rôles que vous avez préférés ?
JW : Eh bien, ça va vous surprendre, mais pas forcément Cyrano…quand on joue, on est comme dans une sorte de grande machine. Comment alors amener sa propre ambiguïté, son propre paradoxe… Cyrano est assujetti à la grosse machine spectaculaire, c'est difficile de s'en sortir…
Le rôle qui m'a le plus plu était Galilée. Pour moi, Galilée a été une pièce immense, celle de Bertolt Brecht. C'est une des plus grandes pièces que j'ai pu interpréter. J'ai vraiment découvert ce personnage. Le fait de le jouer ça permet d'aller voir un peu plus loin que le bout de son nez.

CDLC : Quel est le rapport au temps dans le cinéma ?
JW : Je n'aime pas, moi, le temps charcuté mais c'est un beau précipice !!!! Il y a une tension incroyable dans les scènes très courtes.
Contrairement à ce que beaucoup pensent, c'est plus difficile PARCE QUE on peut recommencer !!!
Au cinéma, résolument, on choisit le « malgré soi ». C'est ça qui m'a toujours surpris. Certains grands acteurs cultivent l'absence de concentration, le tournage doit être accidentel : Vous jouez une scène extrêmement dure le matin, qui va vous fatiguer, mais des heures après, une autre scène vient, qui n'a pas l'air importante mais qui va le devenir au montage et que vous aurez loupée.



Le temps donné à la scène est différent du temps du metteur en scène et du temps du montage.
Le temps vrai est différent, c'est la scène…les inventeurs au théâtre ont souvent été mal reçus, tel Gérard Philippe et son Cid à Avignon, conspué par les critiques… mais il faut les suivre, ceux qui innovent…

Question : Que peut apporter le théâtre à un chef d'entreprise, à un jeune ?
JW : S'il ne se fait pas avoir, c'est bien, il faut participer, c'est là l'essentiel.
Cela fait du bien de s'exprimer, c'est une façon moins répertoriée de s'approprier l'espace/temps…
Le problème à l'heure actuelle qui est sérieux, c'est qu'on constate que les hommes ont besoin d'une interactivité. D'où l'expansion des jeux interactifs et le nombre incroyable de gens qui se retrouvent à jouer.
Le corps est embarqué dans la connaissance, c'est difficile de se rendre compte que le corps n'est pas en place… C'est là toute la différence entre amateurs et professionnels…
Très vite on dit « Je suis acteur car je fais une interprétation de Marianne… » Mais il ne faut pas confondre ! Or, on confond ! Pourquoi ? Car on se sent très bien. J'ai fait jouer des cadres, c'était incroyable à quel point des hommes très à l'aise au boulot étaient complètement abandonnés sur scène. C'est très difficile de vivre avec ça. Je pense que lorsqu'on se rend compte que le corps n'est pas sur place, le théâtre est fascinant. On veut retrouver la place de son corps. Ça ne peut que faire du bien de s'exprimer. C'est un accès à une façon plus sensuelle et moins répertoriée à la lecture ; ça retrouve une gourmandise ; le corps est embarqué dans la connaissance. C'est sympathique et essentiel.
On dit souvent que l'on joue un rôle social, c'est faux et archi faux, on ne joue pas…. L'acteur, lui, oui…

Question : A propos du film : « Joseph, l'insoumis », quelles ont été les conditions du tournage et qu'est-ce que ce film vous a apporté **?**
JW : Il faut beaucoup se méfier de ce genre de film et de sujet. Joseph l'insoumis était un prêtre qui a mis sur pied le contre-champ de l'abbé Pierre. Au contraire de l'abbé Pierre, Joseph Wresinski, lui, refuse la charité. Il a créé des villages où il refusait toute forme de charité, il a inventé des systèmes économiques internes à ce village.
C'est un type énorme, magnifique dont on aurait bien besoin. Naturellement ça m'a bouleversé, touché, ceci étant dit, on n'arrive à convaincre que ceux qui veulent être convaincus. J'étais très ouvert à ce genre de réflexion. Ce rôle ne m'a pas changé, non, ça a changé ma pensée, pas ma vie… quand on est acteur, on fait travailler sa réflexion, ce n'est pas le théâtre qui fera la révolution !!!

Ce film a eu beaucoup de succès, il a été joué avec le personnel d'ATD quart monde, qui a eu là la joie de se représenter. Après, ce qui m'a un peu dégouté c'est que certaines personnes qui ont causé cette misère m'ont elles-mêmes félicité « c'est merveilleux, vous m'avez presque fait pleurer » !!
Autrefois, le temps jouait avec le film, il fallait comme disait l'autre, laisser le temps au temps…

En France, c'est là que le théâtre marche le mieux en Europe, on ne parle que de Paris, mais il y a beaucoup d'activités autour du théâtre. La seule façon d'être en vie c'est d'être curieux, pour être curieux, il faut savoir prendre son temps.

CDLC : On n'a pas évoqué la question de la télé, dans son rapport au temps, les délais entre réalisation et diffusion, quelle relation entre télé/théâtre en direct/temps…
JW : Les premières expériences de télé étaient des théâtres filmés. Je pense que *Au théâtre ce soir* fut une formidable émission, toute une époque, illustration d'une formidable relation entre TV et théâtre, les premières dramatiques furent les grandes dramatiques…

Une réflexion m'amuse beaucoup : Victor Hugo disait déjà : « je rêve d'un théâtre qu'on pourrait regarder dans son fauteuil… »



C'est un autre savoir que de jouer de manière intimiste.
A ce titre, « Carmen » de Peter Brook est un modèle de sobriété.

CDLC : Que pouvez-vous dire du temps d'attente sans projet ?
JW : Il ne faut pas attendre, il faut provoquer, mettre en chantier, il faut provoquer le désir, l'entretenir chez le metteur en scène…parfois, il faut attendre…on a le droit, aussi, de ne pas savoir…

CDLC : Que pouvez-vous nous dire de votre rôle dans la pièce Giscard-Mitterrand ? (débats 1974-1981)
JW : Une anecdote : j'ai été reçu par Jacques Attali dans le bureau voisin de celui de François Mitterrand. Lui, il a été d'accord, tout de suite… pour Michel Piccoli et Michel Bouquet, ce n'était pas du théâtre, ça…
J'ai voulu refaire ça aujourd'hui. Nous avons refait les débats, les premiers débats étaient longs.
Je crois qu'on peut dire qu'en 1974 le débat a eu son importance pour l'élection présidentielle
J'ai pu noter là dans les propos des choses étonnantes : en 74, Mitterrand dit « si je suis président », …il perd
En 81 il dit : « quand je serai président »…il gagne…
Il s'est passé une chose théâtralement magnifique car on a joué le soir des résultats, on a voulu que le rideau se lève pile à 20 heures ?? Et là, le choc des temps…dans la salle, partisans, détracteurs…

CDLC : De quoi êtes-vous fier ?
JW : Je ne ressens pas de fierté, en fait, je suis fier d'être encore là, je suis fier que mon métier traverse ma vie…, je sais que j'ai un métier, j'en suis fier, on apprécie la valeur d'un métier, c'est de l'artisanat.



CDLC : Au théâtre, y-a-t-il relation à cette accélération du temps dont on a parlé ce matin ?
JW : Beaucoup de choses ont changé, mais beaucoup d'entre vous ne savent pas ce qu'il se passe. Certes, beaucoup de changements, ce qui va changer, à mon avis, c'est la durée de la représentation.
Lors des 30 glorieuses, le temps s'est allongé, on avait le temps inhérent au succès, à l'absence de soucis… Dans les époques d'économie faste, les décors étaient grandioses, les spectacles se sont allongés : 5 actes. Puis les spectacles se sont rétrécis.

La permission de s'endormir et de se réveiller au théâtre est arrivée après, avec le mélange des cultures. Aujourd'hui, le théâtre subit des influences d'autres cultures, par exemple, dans les pays du nord on voit des pièces de 20 minutes qui sont données à l'heure du déjeuner.

Il y a aussi d'autres ouvertures, le théâtre de rue, par exemple, est celui qui revient à l'origine du théâtre. Ca bafouille un peu, mais ça cache quelque chose qui va naître.
Réjouissons-nous de ces mélanges, de cette entrée au théâtre de la chorégraphie par exemple, mais attention, le théâtre doit être le lieu de la parole, la parole doit en être au cœur…Il faut alors réfléchir sur Avignon… On a beau aller le plus loin possible dans l'exploration de l'espace du théâtre, il n'en n'est pas moins vrai que s'il on est homme, on a une voie unique.



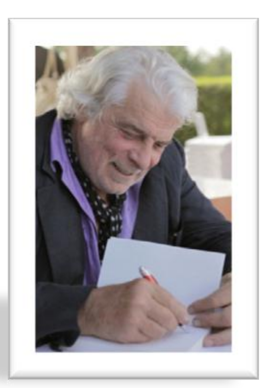
CDLC : Que pensez-vous de nous, cadres, dirigeants d'entreprise ?
JW : Je vais vous dire franchement, ça m'est arrivé de détester le monde de l'entreprise. Maintenant on dit qu'Il faut remettre l'homme au cœur de l'entreprise, sauf cynisme, c'est essentiel. Il vaut mieux qu'on s'occupe un peu de l'Homme maintenant.
Je trouverais ridicule de ma part de généraliser ma phobie de l'entreprise. J'ai eu des phobies sur l'éducation nationale car on m'a mis dans une classe d'adaptation, j'ai la phobie des curés, mais non, je ne veux surtout pas rentrer dans la généralité imbécile.

Je découvre un monde et je ne suis pas le seul à me demander plein de choses, avec mes contradictions. Le monde de l'entreprise est fait d'homme et de femmes, on est tous un peu décontenancé et on réagit avec ce que c'est que vivre avec le temps. Il doit y avoir un rapport de respect, d'écoute, d'attention. Il existe, chez les chefs d'entreprise, des hommes formidables et des crétins, comme partout, d'ailleurs…

CDLC : L'homme dans l'entreprise, voyez-vous un vrai changement ?
JW : Et comment !!! Mais attention, il existe des cautères, des ersatz de changement…
Qu'est-ce que ça veut dire « l'Homme dans l'entreprise »…si c'est camoufler… quel sens…l'entreprise est peut-être mal en point si on en parle autant…Si on entend ça partout c'est que ça ne va pas du tout !

Il y a d'autres terrains dans le monde qui nous font sentir que Le monde est de plus en plus inacceptable tel qu'il est. On nous a tous parlé de l'affaire DSK, c'est ce dont on parle le plus. Après les problèmes du soleil, on ne retrouve qu'en 6ème position des informations, la famine en Somalie. Mais ce n'est qu'une espèce de fatalité pour la Somalie, on a l'habitude !
Plus l'image est horrible, plus ça banalise…C'est incroyable qu'on ait placé cette information seulement en 6ème position.

Question : On parle beaucoup de vie professionnelle/vie privée… d'une part, première question… et d'autre part, vous avez joué beaucoup de rôles, où en est votre « moi » ?
JW : J'insiste sur la séparation des rôles, j'en ai marre d'entendre les avocats dire « on est aussi comédien ». Vous êtes un être social, avec ses problèmes, avec son couple homme/citoyen…
Jouer la comédie, c'est une recherche hasardeuse du rôle, qui est aussi une recherche de soi. Mais le jeu, c'est être ici et maintenant, c'est exercer la vérité, la mettre en jeu. Certes, tous les rôles ont un impact, c'est vrai.
L'important, c'est être soi, c'est tout ….



Bibliographie

Des petits coins de paradis – Ed. Cherche Midi, 2009





JEU : COMMENT PERDRE SON TEMPS A COUP SUR ?

Florilège des réponses au **jeu animé par l'équipe du Bordeaux MBA®** pour la 17ème Université Hommes Entreprises du CECA

Délais, retard, rendez-vous, reporting, pression, stress, annulation, le temps est une matière première stratégique de l'activité économique, ce que résume la formule « *le temps, c'est de l'argent* » de Benjamin Franklin.

Pour cette 17ème édition de l'Université, le CECA a demandé aux professeurs du Bordeaux MBA® de concevoir une session interactive innovante, permettant de rendre acteurs les participants.



A la mi-temps des conférences, les 500 participants ont donc été sollicités sur un mode ludique, sans avoir été prévenus, pour livrer eux-mêmes, par groupes, par écrit, en temps volontairement limité, les pires pratiques de gestion du temps...



Voici le florilège des réponses de ce jeu inédit, qui a permis à chacun de faire connaissance avec son voisin et aux gagnants de recevoir un cadeau des hôtes de l'Université, Florence et Daniel Cathiard, un cadeau qui réjouit et qui unit, puisqu'il s'agissait d'une bouteille de Château Smith Haut Lafitte, à partager ensemble plus tard...





Comment perdre son temps à coup sûr ? Comment perdre ce qui ne vous appartient pas ?

Florilège des réponses - dont celles des gagnants

Absence de lien = Zéro écoute = 100% d'ego = zéro transmissions = 100% de temps perdu, autant pour moi que pour les autres, donc 200% de temps perdu.	*En courant uniquement derrière le profit, sans le relier aux valeurs fondamentales de respect et d'épanouissement de l'homme dans la société et l'entreprise.*
En allant en Chine parce que l'on perd 6 h ! (décalage horaire)	*En surestimant l'importance de ce que l'on fait ou de l'usage qui en sera fait*
En restant seul. Seul, on ne peut rien	*En n'ayant pas lu Proust*
En oubliant d'écouter l'autre et d'accueillir ce qu'il a de différent. « Prendre la parole, c'est toujours la prendre à quelqu'un. »	*En participant à des réunions sans objectif défini, sans valeur ajoutée pour soi et les autres, dénuées de sens.*
En allant à Paris !	*En se laissant submerger par le quotidien*
En se passionnant malgré soi au feuilleton DSK	*En ayant ni objectif, ni règle, ni loi*
En ne faisant pas le CPA	*En ne sachant pas profiter du moment présent*
En n'écoutant pas l'autre dans une discussion	*En oubliant qu'il est souvent urgent d'attendre*
En perdant sa montre	*Ne pas réfléchir*
En oubliant d'enregistrer un travail important qu'on vient de faire et qu'il faut refaire	*En "tournant autour du pot" sans être capable de dire les choses directement*
En ne communiquant pas	*Sans "lien" le temps se délite*
Le temps perdu à coup sûr, c'est le temps pour lequel nous n'avons pas pu donner de valeur et qui n'a pu être transformé positivement.	*Sauf à perdre sa montre, alors on ne perd jamais son temps à coup sûr ! Derrière chaque moment, il y a une opportunité de s'enrichir et de découvrir. « De la curiosité » !*
En étant plein de moi-même, je ne laisse aucune place à l'autre, je retarde la création	*Absence de participation et de réciprocité de l'environnement*
On perd son temps quand on ne prend pas le temps. Paradoxalement, on perd son temps quand on va trop vite, quand on ne prend pas le temps nécessaire à l'accomplissement des choses. Il faut rendre adéquats le temps occupé et la réalisation. Il faut ni aller trop vite, ni trop lentement.	
Faire une réunion pour répartir l'activité entre trois services, pour arriver à la conclusion au bout de 2 heures à la décision de faire une nouvelle réunion pour résoudre le problème	*Procédures chrono phages dans le monde de l'entreprise ou des administrations : réécriture permanente des modes opératoires, avec un objectif de gain de temps. Vécu comme une perte de temps par les rédacteurs et les lecteurs.*
Quand le temps que l'on utilise ne nous apporte pas à nous-même un bienfait quelconque.	*Quand le sentiment de colère occupe l'espace : perte de temps pour soi et pour les autres.*
Soit un PDG, sûr de son intelligence supérieure et de son savoir. Vous essayez de lui expliquer que d'autres peuvent avoir de bonnes idées susceptibles d'être écoutées, voire mises en œuvre. Vous perdez votre temps, tant que vous n'avez pas donné votre démission.	
Les moments "subis", auxquels on n'a pas été capable de se soustraire, et que l'on vit dans une posture fermée	*Appeler les standards vocaux téléphoniques : quand la machine qui est censée nous amener rapidement à notre besoin nous perd dans des méandres infinis.*
A l'instant en voyant nos collègues occidentaux prendre cet exercice trop au sérieux. Je préfère sortir prendre un café, regarder les vignes, et appeler ma femme et ma fille.	*La réunion dont les objectifs ne sont pas atteints :* *Pas de réunion préparatoire, absence ou mauvaise animation, discussions stériles, monopolisation de la parole pour un participant* *Pas de proposition, ni décision*
Ne pas s'attaquer directement à une tâche et papillonner autour	*En remplissant ce papier… pour répondre à cette question*
Ne pas apprendre et ne pas découvrir	*Courses au supermarché*
Chercher quelque chose qu'on a pas classé ou rangé correctement.	*Accepter de travailler sur un projet auquel on ne croit pas… et qui finit par échouer*
Ne pas faire confiance aux autres (pas de délégation)	*En ne cherchant pas vers quoi, pourquoi on l'a utilisé.*
En essayant d'en faire systématiquement le plus possible	*Ne pas l'apprécier*
Ecouter certaines émissions de TV (le JT)	*Accepter tous les appels téléphoniques*





Utiliser délibérément son véhicule automobile aux heures de pointes ou de grands départs afin d'être certain de se retrouver dans un bouchon empêchant la progression et garantissant ainsi plusieurs heures de retard pour atteindre la destination prévue. On s'assure que le véhicule n'est pas équipé de radio, que l'on n'a pas de téléphone portable et que bien sûr on est parti seul.

Ne pas savoir écourter certaines conversations, téléphoniques ou autres	*Répondre à des invitations improductives (réunions, cocktails)*
S'entêter dans l'étude de sujets inconsistants ou mal adaptés à soi	*Subir le retard des autres, les annulations de rendez-vous de dernière heure*
En mettant en place ou en devant participer à un séminaire de formation sur la thématique : « Comment gagner du temps ? »	*Lorsque l'on n'est pas à ce que l'on fait ou dit quelles que soient les situations de la vie (mauvaise écoute, etc.)*
Lors de recherches un peu dispersées sur internet : le temps passe trop vite et l'apport que l'on en a est faible	*Situations gérées seule alors qu'à plusieurs la coopération serait plus enrichissante et productive*

Les réponses sous forme de conseils et meilleures pratiques de gestion du temps...

On préfère témoigner de notre manière d'embellir le temps. Pour cela nous allons continuer à partager nos échanges au soleil, dans la beauté du site, la pétillance des yeux de nos compagnons du dernier jour [à l'Université Hommes-Entreprises du CECA] et la résonance magnifique de la lumineuse expérience de Sébastien de Fooz [l'un des conférenciers de l'Université, qui est allé à pied à Jérusalem, depuis Gand].

- *Reconnaître ses collaborateurs*
- *S'autoriser à dire bonjour*
- *Devenir convivial*
- *Vivre des rituels d'entreprise*
- *Développer le congé maternité et paternité en entreprise*
- *Savoir se libérer pour venir «perdre son temps» au CECA et en revenir ressourcé*
- *Etre à l'écoute en offrant son temps sans se le faire voler.*
- *Ne pas perdre son objectif*
- *Donner du temps à des moments précieux*

Les membres des groupes gagnants :



Jean-Louis HAURIE - CAF de Paris ; Paul DIRIBARNE et Inès GENTON-GARCIA - Diri-Gent Consulting Group ; Christine LABERNEDE et Isabelle MUNSCH – Orange ; Isabelle TOUCHON et Catherine LAGORCE – DOMOFRANCE ; Pierre PARNEIX - CHU de Bordeaux ; Pierre-Yves AUGIER - Château d'Yquem ; Annick BARRETEAU – Laser ; Amaury de MONLEAU – EDF ; Jean-Philippe CAUDE - Caude Management

Le CECA remercie Emmanuel Bossard et Bordeaux MBA pour avoir mis en place et animé ce jeu interactif sur le temps.

Contact : http://www.bordeaux-mba.fr







CONCLUSION

Conclusion en forme de vade-mecum :

- Sachons nous donner le temps d'un rendez-vous avec nous-mêmes (**Jean-Louis et Perla Servan-Schreiber)**
- Nous pouvons être dans l'action et donner du sens ; cultivons l'empathie (**Isabelle Sorente**)
- L'Homme a besoin des autres ; c'est même la vie en collectivité qui le fait évoluer (**Pascal Picq**, d'après Darwin)
- C'est l'altruisme qui permet de réconcilier les temps courts (échanges matériels), moyens (humain) et long (l'environnement) (**Matthieu Ricard**)
- « Marche et prie pour moi ; si tu pries pour moi, je sais que j'existerai à tes yeux et je me sentirai moins seul. » (**Sébastien de Fooz**, parlant d'un ancien tueur de Srebrenica)
- La Chine, c'est une capacité d'adaptation très rapide des moyens d'action au service d'un seul objectif ; c'est aussi la primauté du collectif sur l'individuel. (**Caroline Puel**)
- La gastronomie, c'est de la création de bonheur (**Jean-Robert Pitte**)
- Avec le net, on arrive à avoir tout en même temps, c'est comme si l'on n'avait rien : il y a donc lieu d'organiser les connaissances. (**Jean-Noël Jeanneney**)
- « La chance, c'est de devenir celui ou celle qui met les uns et les autres en relation, voire, d'être soi-même une opportunité » (**Philippe Gabilliet**)
- « On a beau tout prévoir, tout mettre en place : c'est l'état de grâce qui va tout faire de la représentation ». (**Jacques Weber**)

Reviennent souvent dans les échanges, la grande harmonie entre ces conférenciers de talent, chacune, chacun, apportant sa touche personnelle sur la valeur du temps ; que le temps doit être réinvesti au profit de la relation, de la réflexion et du sens ; qu'il faut être lucide sur l'emprise que le temps a sur nous : temps raccourci de plan stratégique de l'entreprise, temps volé à la relation humaine, au lien social, mais aussi temps gagné grâce aux formidables évolutions technologiques…

A l'instar du journaliste essayiste canadien Carl Honoré, il est quand même urgent de… ralentir, si nous voulons remettre l'Homme au cœur de l'entreprise.



Rendez-vous pour la prochaine édition, au Château Smith Haut Lafitte :
Mercredi 22 et jeudi 23 août 2012

Synthèse réalisée grâce aux comptes-rendus des étudiants de l'INSEEC Bordeaux :

Mélanie Gaspari,
Aurélie-Eva Payet,
Yamina Djanti,
et de leur professeur Christian Gil.

***Crédits photos** : gettyimages.com, Jean-Marie LAUGERY - **Mise en page** : Muriel GOUPIL*





COMMUNICATION & FORMATION

Espace Villepreux
37 route du Tronquet
33160 Saint-Aubin-de-Médoc
05.56.70.84.00
www.ceca.asso.fr

www.universitehommes-entreprises.com